

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
COMUNICACIÓN CON MENCIÓN EN COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL**

**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA LA DIFUSIÓN DEL ARTE:
CASO HOTEL BOUTIQUE CASA SAN MARCOS.**

GABRIELA NICOLE GALARZA CERÓN

**DIRECTORA
DRA. CAROLINA LARCO**

Quito, 2018

DEDICATORIA

***“Pese a todo, no hemos perdido la fe en el hombre, en su capacidad de alzarse y construir;
porque el arte cubre la vida. Es una forma de amar”***

Oswaldo Guayasamín

A Dios por ser mi luz

A mis padres por ser el motor que me mueve y por enseñarme que los sueños se alcanzan.

A mis hermanos por ser la mezcla entre locura, amor y motivación que necesito a diario.

A mis abuelitos y familia por ser la alegría y el amor que me han acompañado en cada etapa.

A mi ciudad por permitirme encontrar con espacios extraordinarios y vivir historias en ellos

A mis amigos por ser parte de este camino.

A mis maestros por impartirme los conocimientos y valores para la vida profesional.

A mi ángel, por estar siempre.

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi trabajo de disertación, debo un agradecimiento especial a Carolina Larco por su dirección, motivación y apoyo en este proceso y a lo largo de mi carrera universitaria.

Agradezco a mis profesores, en especial a Rosa Inés Padilla, María Isabel Imbaquingo y Maricarmen Cevallos por los conocimientos y valores impartidos.

De igual manera, agradezco a mis padres y hermanos, por motivarme a cumplir mis objetivos y enseñarme a poner todo mi esfuerzo en los proyectos que se me han presentado.

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE DE FIGURAS	V
INTRODUCCIÓN	1
1. Museos y Casa San Marcos	4
1.1. Museos	4
1.1.1. Evolución de concepto de museos	4
1.1.2. Función	6
1.1.3. Elementos del museo.....	7
1.1.4. Tipos de museo.....	9
1.1.4.1. Casa Museo como producto cultural.....	11
1.1.5. Museos en Quito.	13
1.2. Casa San Marcos.....	18
1.2.1. Contexto.....	18
1.2.2. Barrio San Marcos.....	20
1.2.3. Calle Junín	21
1.2.4. Elementos de Casa San Marcos	23
1.2.4.1. Espacio.....	23
1.2.4.2. Colección.	23
1.2.5. Casa San Marcos como emisor.....	23
1.2.6. Exposiciones temporales.....	25
2. COMUNICACIÓN PARA MUSEOS	26
2.1. Comunicación para museos	26
2.1.1. Museos privados e identidad.....	28
2.1.1.1. Identidad.	28
2.1.2. Coleccionismo.....	29
2.1.3. Museos privados	29
2.2. Experiencias Comunicativas.....	31
2.2.1. Retos comunicacionales para un museo.	34
2.2.2. Estrategias de comunicación para museos	36
2.2.3. El medio: la exposición como estrategia comunicativa.	37
2.2.3.1. Tipos de estrategias comunicativas: la estrategia.	40
2.2.4. El mensaje en el museo como elemento de la estrategia comunicativa	43
2.2.5. El receptor: estrategias comunicativas para el público del museo.	45
2.2.5.1. Tipos de estrategias	46
2.2.6. Comunicación y tecnología en los museos.....	48

2.3.	Dar a conocer el museo: difusión	49
2.4.	Museos y Educación	50
3.	Diagnóstico de comunicación y planificación estratégica.....	53
3.1.	Diagnóstico en comunicación y planificación.....	53
3.2.	Problemática	54
3.3.	Objetivos del diagnóstico.....	56
3.4.	Metodología	56
3.5.	Variables del diagnóstico.....	57
3.6.	Diagnóstico de Comunicación	58
3.6.1.	Función del museo	58
3.6.2.	Casa San Marcos como hotel	58
3.6.3.	Proyección	60
3.6.4.	Casa San Marcos como museo.....	60
3.6.5.	Elementos del museo	60
3.6.5.1.	Colección.....	60
3.6.5.2.	Espacio.....	68
3.6.5.3.	Operarios.....	68
3.6.6.	Proyección	70
3.6.7.	Experiencia Comunicacional en Casa San Marcos.	70
3.6.7.1.	Estrategia de comunicación.....	72
3.6.7.2.	El mensaje.....	74
3.6.7.3.	El Receptor.....	75
3.6.8.	Difusión	76
3.6.9.	Uso de la tecnología.....	79
3.7.	Audiencias, necesidades de comunicación y circuitos de comunicación	81
4.	Planificación estratégica en comunicación.....	83
4.1.	Planificación estratégica.....	83
4.2.	Análisis del problema	83
4.3.	Análisis de objetivos	84
4.1.	Objetivos	87
4.1.1.	Objetivo General:	87
4.1.2.	Objetivos Específicos:	87
4.2.	Planificación estratégica y validación lógica	87
4.3.	Marco lógico.....	91
	CONCLUSIONES	95
	RECOMENDACIONES.....	97

REFERENCIAS	98
-------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Museos de Quito	17
Figura 2. Modelo de comunicación de masas.....	32
Figura 3. Modelo interactivo o interpersonal	33
Figura 4: Modelo dominante de exposición.....	39
Figura 5: Nuevo modelo de exposición.....	40
Figura 6: Modelo de proyecto de exposición.....	43
Figura 7. Retribuciones de los museos a la sociedad.....	52
Figura 8: Planificación de comunicación.....	53
Figura 9: Pinturas doradas de Pablo Cabrera.....	61
Figura 10: Colección Galería de Cano.....	61
Figura 11: Pintura de la colección “Quito antiguo” de Torres Burboa	62
Figura 12: Pintura “Vitales” de Miguel Betancourth	62
Figura 13: Pintura Oswaldo Guayasamín, colección “ <i>El Grito</i> ”	63
Figura 14: Cuadros de Tigua.....	64
Figura 15: Anticuario Casa San Marcos.....	66
Figura 16: Anticuario Casa San Marcos 2.....	66
Figura 17: Salón de escudos.....	67
Figura 18: Salón de escudos 2.....	67
Figura 19: Organigrama “Casa San Marcos”	69
Figura 20: Modelo tradicional de exposición.....	73
Figura 21: Publicación Casa San Marcos. “ <i>Capilla del Hombre</i> ”	77
Figura 22: Publicación “Casa San Marcos”	78
Figura 23: Publicación “Casa San Marcos” 3	79
Figura 24: Publicación “Casa San Marcos” 4	79
Figura 25: Necesidades y circuitos de Comunicación	82
Figura 26: Árbol de problemas	85
Figura 27: Árbol de objetivos.....	86
Figura 28: Matriz de Estrategias O.E.T.S.....	90
Figura 29: Matriz de Marco lógico.....	94

INTRODUCCIÓN

Casa San Marcos es un hotel boutique ubicado en el Centro Histórico de Quito, construido en 1702 por el arquitecto español, José Jaime Ortiz. Esta casa tiene habitaciones grandes, numerosos corredores y patios, un claro ejemplo de las casas de la época. Este lugar ha pertenecido a varias familias y ha sido habitada por un gran número de personas; actualmente pertenece a la señora Mayra Ribadeneira. En 2009, se inauguró esta Casa con un nuevo concepto, un museo y hotel boutique. En sus instalaciones se encuentran seis habitaciones temáticas, boutique, restaurante, galería, anticuario, colecciones de arte y salas de exposición.

Casa San Marcos tiene la premisa de tener una experiencia vivencial del arte, ya que ahí las personas pueden comer, pasear e incluso hospedarse en un museo. Las colecciones de arte y las salas de exposición que posee el lugar pretenden conformar el museo de arte del lugar. Sin embargo, es importante que a través de la comunicación se pueda difundir su valor histórico y estético que representa para el mundo. Tener este espacio en Quito, representa la oportunidad para muchas personas de conocer de cerca arte e historia a través de sus obras y objetos, que de otra manera sería difícil acceder.

El arte se ha convertido en un aspecto que no está al alcance de todas las personas y al que solamente pueden acceder pequeños grupos sociales que sus condiciones así lo permiten. Se debe desechar la idea de que las personas que no ingresan dentro de esos sectores no aprecian el arte y potenciar los centros de divulgación de conocimientos y de educación; por esto se debe fomentar a la accesibilidad de la gente a lugares como este. Otro factor para que esta exclusión tenga lugar es la falta de espacios que tengan una oferta de obras artísticas amplia, pese a que es un lugar que está abierto al público y al que todos pueden tener acceso, no se lo conoce y se generaliza la idea de la inexistencia de un espacio como Casa San Marcos.

Los museos han sido considerados por muchos años como lugares fríos y aburridos, distantes de sus visitantes y en los cuales no es necesaria la gestión de

la comunicación, y es justamente por lo que se presentan problemas como el ausentismo. Este problema se ve presente en Casa San Marcos, ya que no existe una arteria que dirija las actividades de comunicación. Por tanto, es pertinente que se incorpore una estrategia de comunicación para que difunda su arte y se adapte a los cambios que se han dado a nivel de organizaciones y para poder sobresalir y ser competitivas frente a las demás

Para la realización de esta investigación, se parte de la importancia de considerar al arte como una necesidad social que debe transformarse y dejar de ser considerada como obras intocables e inalcanzables colecciones a las que pocas personas pueden acceder. El arte debe estar al alcance de las personas y formar parte de su vida como un elemento de educación y formación cultural. En este sentido, este hotel que contiene obras de diferentes autores pertenecientes a épocas y escuelas diversas, se convierte en un lugar de gran valor artístico que debe comunicar su valor cultural a la comunidad.

Este espacio permite acceder a una experiencia vivencial del arte, ya que ahí las personas pueden comer, pasear e incluso hospedarse en un museo. Por esto, es importante que a través de la comunicación se pueda difundir el valor histórico y estético que representa. Es necesario establecer una estrategia de comunicación, tanto para construir los mensajes que permitan divulgar el arte del lugar, como para establecer los canales para difundirlos.

Este proyecto surge frente a la necesidad de identificar qué elementos de Casa San Marcos lo convierten en un potencial museo y cuáles son los mecanismos que emplea para su difusión. Para lo cual, el enfoque teórico que se empleó fue la comunicación en museos, ya que el objeto de estudio es Casa San Marcos que busca divulgar su arte mediante una estrategia de comunicación centrada en este ámbito. Nos encontramos con varias instituciones de este tipo que han ido creciendo junto a su oferta y para los cuales, las innovaciones deben ir a la par con la comunicación y adaptarse a los cambios. El museo se convierte en un emisor de mensajes que llegará a los receptores (público) en el cual se creará una reacción. Los canales pueden ser diversos y se deberá evaluar su efectividad para llegar a los públicos y para lograr que el mensaje llegue de la manera

adecuada.

Para el diagnóstico de comunicación de Casa “San Marcos” se emplearon varias técnicas enmarcadas dentro de la metodología cualitativa como el análisis de la información obtenida de la observación participante, recolección de documentos existentes y entrevistas a profundidad; las mismas que fueron realizadas en una primera fase de enero a noviembre de 2016 y una segunda fase de agosto a septiembre de 2017. Lo cual permitió la identificación de los elementos necesarios para establecer una estrategia que permita la difusión de los mensajes mediante los canales adecuados.

En el primer capítulo de la investigación, se establecen las definiciones para entender a las entidades museísticas, a estas instituciones y su rol en la ciudad y a la organización Casa “San Marcos”. En el segundo capítulo, se especifican los términos y conceptos para comprender la comunicación en museos y las estrategias empleadas desde los diferentes elementos que lo conforman.

En el tercer capítulo se definen los conceptos detallados en los capítulos anteriores para realizar el diagnóstico de comunicación, el cual permitió comprender y trabajar en la propuesta del proyecto. Para concluir, en el cuarto capítulo se plantea el marco lógico y su validación para establecer acciones que permitan mantener coherencia entre todos los elementos del proyecto.

1. Museos y Casa San Marcos

1.1. Museos

1.1.1. Evolución de concepto de museos

Un museo es “ una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo” (ICOM, 2007). Sin embargo, de acuerdo a sus características y propósitos se establecen otros conceptos que permiten identificar sus funciones.

Los museos se han convertido en centros impartidores de conocimientos. Alrededor del mundo se encuentran museos de todo tipo, lo cuales ofrecen experiencias diversas a sus públicos. Estos lugares son contenedores de la historia humana y sus colecciones son las que lo conforman y dan sentido. Estos espacios conservan la historia y permiten el desarrollo cultural del mundo moderno.

Uno de los propósitos principales de los museos es la educación por lo cual “un museo es tal en tanto que asume como algo irrenunciable el objetivo de proporcionar inspiración, conocimientos, elevación moral, goce intelectual, enriquecimiento estético” (Ballart, 2007, p. 19)

Los museos son fruto del Renacimiento y de “una sociedad jerarquizada y aristocrática que creía en el arte y la cultura como un privilegio reservado a un círculo cerrado de individuos” (Pastor, 2011, p. 26). Sus orígenes se remontan al Museo helenístico de Alejandría (Mouseion), a Grecia y posteriormente, a Roma. Las piezas que llegaban para los santuarios, desde diferentes partes del mundo, eran custodiadas y su acceso era restringido. De esta manera se creaba un “tesoro público”, ahí nace la preferencia por colecciones con valor económico.

Así, el coleccionismo es considerado el origen de estas instituciones; aparte de lo mencionado anteriormente; estos “alcanzan su auge con las monarquías absolutas. De hecho, paralelamente al coleccionismo «estatal» u oficial, se desarrolla el coleccionismo privado” (F. Hernández, 1992, p. 86). Los monarcas y

tiranos exponían sus colecciones privadas en sus palacios o lugares públicos, lo cual reflejaba poder. “Al primitivo impulso de coleccionar obras como indicativo de distinción social se unió una nueva motivación: la tesorería. La acumulación de piezas valiosas como inversión de capital, que introdujo un elemento mercantil” (Pastor, 2011, p. 26)

Con las corrientes del Renacimiento se dará un nuevo significado a esas colecciones más allá del valor hedónico y económico, un valor científico “para el hombre moderno, educado en la contemplación de la obra antigua. Los criterios de apreciación del objeto de colección pasan a ser, en consecuencia, artísticos e históricos” (Pastor, 2011, p. 27). Sin embargo, estas colecciones continuaban siendo privilegio de algunos, con ciertas excepciones como el caso del Papa Sixto IV que en el año 1477 abrió las puertas al público del Museo Capitolino. También fue el caso de Isabella d’Este, perteneciente a la nobleza italiana, quien abrió las puertas de su palacio a varios artistas quienes enseñaban sus colecciones a más discípulo jóvenes. Estos fueron casos aislados de la gran mayoría.

En el siglo XVI ya no solamente se adquieren obras por su valor, si no por su hermosura y capacidad de deleite. Entonces se da paso al coleccionismo de objetos diferentes como aquellas colecciones de ciencias naturales con valor científico (Pastor, 2011). Fue a partir de 1700, con el siglo de las luces, cuando se toma consciencia de un museo “científico, sistemático y ordenado... comenzaron a proliferar colecciones arqueológicas, botánicas, geológicas, etc.” (p. 28). En este siglo varios museos ya empiezan a aceptar visitantes, y a finales de este “muchas colecciones reales pasan a formar parte del patrimonio nacional y comienzan a constituirse los museos públicos administrados y financiados por el Estado. Un caso excepcional fue el Museo Británico que ya en 1753 pasó a ser público” (p.29).

Será a partir de la Segunda Guerra Mundial cuando la visión elitista de estas instituciones cambie y se empiece a considerar a los museos como difusores de conocimiento y óptimos educadores. La conciencia educativa fue la que empezó a regirlos y los programas de estos lugares cambiaron a favor de aquello. Otro factor decisivo para comprender a los museos a partir de esta época, es el libre acceso

del público a las colecciones. El objetivo de estos lugares ya eran las colecciones, sino los visitantes (Pastor, 2011).

La concepción de museo tuvo varias transformaciones “como todo proceso natural, los museos también van evolucionando. De forma que éstos, considerados como «asilos póstumos», «mausoleos» o «santuarios» se van convirtiendo en lugar de estudio e investigación” (Hernández, 1992, p. 87). Así, se exige que entre las personas que trabajan en un museo se encuentren coleccionistas, pero también científicos y expertos en el tema que presenta la exposición. De esta manera, se instituye una nueva perspectiva de estos lugares a servicio de la sociedad.

1.1.2. Función

Los museos son producto de la acumulación de objetos valiosos que se merecen un espacio para su ubicación, seguridad, conservación, protección, investigación y al cual las personas puedan acudir a apreciarlos. Dependerá del tipo de exposición la manera en que se lleve esto a cabo. Ballarte Josep (2007, pp. 22-23) establece seis funciones fundamentales de estas organizaciones:

- **Coleccionar:** En el origen están las colecciones las cuales se producen a base de adquirir, reunir o recuperar objetos seleccionados y categorizados.
- **Documentar:** Sigue la labor de identificar correctamente, autenticar profesionalmente para asegurar que sea una potencial adquisición, registrar e inventariar cada objeto.
- **Conservar:** La permanencia física de los objetos o colecciones es irrenunciable, por lo cual se debe preservar de daño, pérdida, o deterioro, lo que nos sitúa en el plano de la conservación y restauración.
- **Investigar:** ninguna de las demás funciones pueden llevarse a cabo sin esta instancia. Puede ser de campo, laboratorio o en la biblioteca. De esta manera el profesional puede acreditar una obra de arte.
- **Exponer:** el público es la parte primordial en un museo, para lo cual necesita abrir exposiciones para presentar las colecciones que pasaron por las etapas anteriores y se lo debe hacer de la manera más atractiva y coherente.
- **Comunicar e interpretar:** se debe interactuar de manera cercana con el público, no quedarse en una simple exposición poco atractiva. Se debe mediar entre

el aparato técnico del museo, soporte de la exposición y las personas que acuden al museo.

Para el estudio de las funciones descritas anteriormente, se ha discutido acerca de la ciencia que debía regir a un museo. A partir de varios debates y diferencias conceptuales, en los últimos 30 años, el ICOM, Consejo Internacional de Museos, estableció las competencias tanto para la museología y museografía.

La museología es la “ciencia del museo”. Estudia la historia y razón de ser de los museos, su función en la sociedad, sus sistemas de investigación, educación y organización, relación que guarda con el medio ambiente físico y la clasificación de los diferentes tipos de museos. (ICOM, 2009, p. 5)

Mientras que, la museografía es “la figura práctica o aplicada de la museología, es decir el conjunto de técnicas desarrolladas para llevar a cabo las funciones museales y particularmente las que conciernen al acondicionamiento del museo, la conservación, la restauración, la seguridad y la exposición” (ICOM, 2009, p. 5). Estos dos conceptos se complementan al momento de establecer la planificación de un museo y buscan alcanzar los mismos objetivos.

1.1.3. Elementos del museo

Para considerar a un espacio como museo se debe partir de cuatro elementos alrededor de los cuáles se llevarán a cabo las diferentes actividades de construcción, existencia y difusión de estas organizaciones. Esos son colección, espacio, usuarios y operarios:

La **colección** es el elemento básico para poder llevar a cabo todas las actividades. “Las colecciones son vistas como un conjunto de objetos testimoniales, responsables directos de conferirle identidad al museo.”(A. Hernández, 2011, pp. 31–32). Está formada por un conjunto de piezas que permitirán que se lleve a cabo la documentación, conservación, investigación, exposición y por tanto, es el elemento principal de comunicación del lugar.

El **espacio** suele otorgar carácter dependiendo al tipo de museo en que nos encontremos, por lo cual es importante que vaya de acuerdo al tipo de colecciones que presenta dicha entidad. También se lo llama continente y “se define como el territorio o inmueble donde se ubica un museo...puede ser un edificio histórico, un edificio exprofeso o un espacio complementario” (A. Hernández, 2011, p. 34).

Estos espacios deben ser adaptados a las necesidades de cada organización, tomando en cuenta que se requiere de varias oficinas o lugares para investigación, restauración, conservación, exposición y en algunos casos incluso cafeterías, bibliotecas u otros. Encontramos dos tipos de espacios: edificio exprofeso, los cuáles fueron construidos para ser un museo y por lo tanto, responde a las necesidades operacionales de estos lugares. Las áreas tienen lógica en su distribución y ayudan a la experiencia de los usuarios. Por otro lado, encontramos a los edificios complementarios, los cuales albergan exposiciones, en varias ocasiones temporales y son espacios que son cercanos a las personas y a los cuales se puede acceder de manera casual (A. Hernández, 2011). Casa San Marcos es un edificio complementario, ya que encontramos exposiciones, a las cuales las personas pueden acceder de manera cercana y a la vez, encontrar otro tipo de servicio.

En cuanto a los **operarios**, son “la fuerza motora que permiten que el trabajo cotidiano se desarrolle en un ambiente interdisciplinario, donde se conjuga una gran variedad de especialidades que se establecen en función del tamaño y el tipo de institución” (A. Hernández, 2011, p. 36). Ellos conforman los recursos humanos y son el elemento unificador y quiénes establecen lo que las colecciones y el museo va a transmitir; todos y cada uno de los cargos que se establezcan ayudarán al cumplimiento de objetivos.

Las colecciones son consideradas como el elemento central de un museo, sin embargo, esto ha empezado a variar en los últimos años, ya que el visitante comienza a ser el punto estratégico para el establecimiento de exposiciones. Si se sigue centrando la atención solamente en los objetos, se perdería el carácter social de los museos y pasarían a ser bodegas. Los museos deben centrar sus investigaciones en el tipo de público que los visita y buscar alternativas para que su experiencia sea

agradable, esto lo han logrado los museos interactivos, los cuales han encontrado el lenguaje adecuado con las aplicaciones necesarias (Hernández, 2011, p. 38).

1.1.4. Tipos de museo.

Josep Ballart (2007, p.43) establece varias tipologías disciplinarias de museos, clasificación que profundiza en aquello que compete a los museos:

- **Museos de Etnografía y folklore:** Estas organizaciones “privilegian en los objetos y colecciones la lectura cultural antropológica” (Ballart, 2007, p. 50). Estos museos nacen en Europa y buscan redescubrir las raíces de las sociedades avanzadas, de manera que, la gente pueda mostrar interés por los orígenes culturales y por las formas tradicionales de vida (p.52). En el país, se encuentra el museo etnográfico Mitad del Mundo cuya finalidad es “exponer al visitante los principales motivos por los que el Ecuador es considerado un país pluri-nacional, inter-cultural y multi-lingual”. (Sistema de Museos y Centros Culturales de Quito, 2014)

- **Museos de Ciencia y tecnología:** Buscan “la divulgación de los avances científicos y tecnológicos del momento” (Ballart, 2007, p. 53). Nacen a partir de la creación del Conservatoire d'Arts et Métiers en París, como resultado de los principios de la Ilustración y con la idea de crear un museo-taller. Es bajo esta premisa que se da el nacimiento de los museos de este tipo como hoy los conocemos (p.54) En la ciudad de Quito se encuentra el Museo Interactivo de Ciencia (MIC), que es el único en el país de este tipo. El cual “privilegia al visitante con experiencias multisensoriales, educativas y culturales de divulgación científica” (Museo Interactivo de Ciencia, 2011).

- **Museos de Ciencias de la Naturaleza:** Estos lugares nacen de manera similar a los de Ciencia ya que estos fueron “los primeros laboratorios donde se produjo verdadera ciencia experimental” (Ballart, 2007, p. 55). Surgen con la idea de la conservación de naturaleza y de convertirse en pruebas del comportamiento de la misma y de esta manera, ser de utilidad para la ciencia. (pp.55-56). El Museo de Ciencias Naturales del Colegio Nacional Mejía, es un ejemplo de esta tipología, el cual posee una colección de 2. 846 animales.

- **Museos de arte:** Estos “se originan como colecciones privadas de una casa real y muestran con orgullo nacional lo mejor de una tradición del gusto que persigue la excelencia artística y acumula colecciones históricas del mejor arte” (p.43). El autor establece subcategorías: de **Bellas Artes** los cuales son objetos creados para ser admirados y su objetivo es el goce estético y la excelencia artística.

Por otro lado, están las **Artes Aplicadas**, cuyo fin es funcional y se busca la utilidad de estos objetos; y están complementados por el alcance de la belleza, la estética y el arte. Las **Artes Decorativas** son similares a las Aplicadas, a este grupo pertenecen los objetos de decoración doméstica. Estas dos últimas, suelen estar juntas en los museos por ejemplo el Museo Victoria y Albert de Londres.

- **Museos de Historia:** El aspecto que distingue a este tipo de museos es “el hecho que contemplan la huella de los fenómenos humanos en los objetos desde la perspectiva del tiempo” (Ballart, p. 45). En esta clasificación las instituciones deben tratar “sobre las personas y sus relaciones, los grupos, las sociedades, los países y los procesos históricos” (p.45). Aquí se pueden distinguir 3 sub clasificaciones:

- **Museos de historia general:** Aquí se “pretende transmitir la idea general de la historia (a veces la geografía) de lugar” (p.46). Los museos pueden ser de historia local, regional, nacional.

- **Museos arqueológicos:** en estas instituciones se reúnen colecciones arqueológicas, las cuales pueden datar desde diferentes épocas y mediante las cuales se cuenta la historia de ciertos lugares (p.46).

- **Museos monográficos de tema histórico:** dentro de esta clasificación se encuentran aquellos que abarcan diferentes temas que han marcado la historia mundial o local. Estos son proyectos museísticos que poseen gran variedad. Por ejemplo, los museos de medios de transporte, de oficios o industrias. Es decir, estos explican diferentes procesos y las relaciones sociales que surgieron a partir de su desarrollo. (p. 49). El museo Numismático en Quito, en el que se cuenta acerca de la evolución de la moneda en el país y acerca de la emisión de billetes.

- **Casa-museo:** estos espacios “están dedicados normalmente a un personaje histórico vinculado al lugar y a la propia casa convertida ahora en espacio para el recuerdo” (Ballart, 2007, p. 50). Estas instituciones son espacios cercanos a las personas que acuden a visitarlos, por esto, se mantiene la esencia del espacio histórico para ubicar a los visitantes en la época representada. En Ecuador, encontramos la Casa de María Augusta Urrutia, una mujer adinerada de Quito y dedicada a la beneficencia, ella heredó la casa 760, en donde funciona ahora el museo; aquí, se conservan las habitaciones y objetos originales de la época para ubicarnos en el siglo XX. Actualmente, estos espacios están adquiriendo un concepto innovador gracias a las historic house de los Estados Unidos que están orientadas a recordar épocas o momentos históricos y también enfocados a la conservación de obras de arte. (p.50).

1.1.4.1. Casa Museo como producto cultural. Un museo de este tipo transmite valores materiales e inmateriales, estos segundos se hacen visibles a través de la exposición de una serie de objetos íntimamente ligados a su propietario. Las casas museo son museos históricos que contemplan una serie de categorías similares: museos bibliográficos referidos a grupos de individuos, por categorías profesionales; museos biográficos (dedicados a un único personaje); museos de época (objetos y recuerdos de una época); museos conmemorativos de acontecimientos; museos de la historia de una ciudad; museos históricos y arqueológicos; museos de guerra y del ejército y museos de la marina (Pérez, 2014, p. 512).

Las colecciones de estos espacios cumplen diferentes funciones simbólicas e históricas, testimonio de modos de vida, recuerdos de un personaje y se vinculan de una manera especial a la localidad donde se ubican. Por esto, mediante una casa museo se difunde una parte importante del patrimonio e identidad cultural, productos de diferentes interacciones sociales.

Estar en una casa museo representa vivir momentos, épocas o clases sociales y convertirlos y aceptarlos como parte de una propia identidad. De igual manera,

refleja ciertos modos de vida, prácticas y costumbres dentro de ese espacio o la relación de los objetos con el lugar.

Un aspecto importante dentro de una casa museo es el montaje que debe cumplir un agrupamiento contextual y contar con un hilo conductor. Ya que se lo define como “un principio expositivo en el que los objetos exhibidos se combinan de manera que simulan espacios reales y reconocibles, como si estuvieran en su contexto original” (Pérez, 2014, p. 515). Por lo cual, el objeto pierde su individualidad y pasa a un proceso de revalorización como parte de un conjunto. Los objetos ubicados en el espacio de la casa, revelan un valor subyacente, que va más allá de su materialidad y que indica una historia pasada, revivida, evocada, imaginada o identificada en el presente y reinterpretada por las sucesivas generaciones (p.515).

Una casa museo atrae a su público por diferentes aspectos tales como su “arquitectura, por los objetos que conserva, por la persona que rememora, pero remite a otra cosa, refiere a otra cosa, explica otra cosa” (Laporte, 2013, p.22). Alrededor de la ubicación de los objetos y su categorización se crea un nuevo hilo conductor y “el lazo entre lo visible y lo invisible va más allá del personaje o de su tiempo. Tiene lecturas múltiples” (p.22). Todo dependerá de la concepción de quienes construyan la estrategia del lugar como un producto cultural, el cual se lo estructura a partir de un “recurso cultural –una casa, una colección, un castillo, un jardín histórico– que puede tener mucho interés y valor por su singularidad y originalidad, pero ello no basta para que reciba visitas” (p.23). Es necesario, entenderlo como un recurso de este tipo que debe tener características específicas: Interés por su contenido; abierto al público; y comunicar el potencial al público.

Un museo debe ser estructurado como un producto cultural, de acuerdo a los contenidos, es decir, a lo que se explica. Por lo general, se suele estructurar cronológicamente, en su mayoría; sin embargo este tipo de ordenamiento es familiar para un grupo reducido de personas que han recibido algún tipo de estudio, lo que impide que se llegue al público no experto, más amplio y sin condicionamientos. Es así que el hilo conductor debe estar relacionado a la cotidianidad de la gente, despertar su interés e imaginación y lograr una fácil comprensión.

Asimismo, es importante el ambiente creado con el mobiliario para poder situar a los visitantes en aquel lugar o época que se evoca. El mobiliario representa el “valor que tiene la casa museo en relación a un personaje, un acontecimiento o un hecho histórico... contribuye a la materialización de unos valores intangibles (usos, modos de vida, diferenciación y jerarquización de sexos, estilos, creencias, ciclos vitales, entre otros)” (Pérez, 2014, p. 516).

Musealizar una casa permite “profundizar en escenas cotidianas o dramáticas que favorecen la participación de actores locales durante la visita guiada o en la recreación de aspectos puntuales de los contenidos” (Laporte, 2013, p.24). Así, la experiencia comunicativa podría llevarse a cabo mediante visitas guiadas o empleando otro tipo de recursos como audiovisuales o audio guías.

Según Laporte (2013, p.25), para lograr comunicar eficazmente un producto cultural se debe comprender los públicos a quienes se dirige este tipo de turismo y tomar en cuenta la siguiente segmentación:

- Los que consumen cultura en origen. Alta motivación cultural. Conocen contenidos y están atentos a la información. Planifican las visitas culturales desde casa con Internet.
- Los que consumen cultura cuando viajan. Se informan en destino: oficinas de información turística, hoteles como puntos de información.
- Los que no consumen cultura pero se apuntan a una actividad cultural con un alto componente social.

1.1.5. Museos en Quito.

El rol que cumplen los museos para las sociedades latinoamericanas y su historia es relevante, ya que sus funciones están íntimamente relacionadas con la formación de una nación. Estos actúan como “recipientes de objetos nacionales y presentadores de poblaciones y pasados” (Radcliffe, 1999, p. 119). Estas instituciones juegan un rol importante en la auto-representación de la sociedad, ya que presentan estilos de vida y relaciones sociales de varias épocas y en determinados espacios.

Aunque la unificación de la representación puede generar inconvenientes, puesto que pueden reforzar jerarquías, “las diferencias culturales constituyen un desafío para los museos ecuatorianos, tanto estatales como privados, revelándose en ellos un modelo de representación de la diversidad dentro de un discurso global de la formación nacional” (Radcliffe, 1999, p. 119). Por esto, además de ser aquellas representaciones de ciertos momentos históricos, deben dar cabida a diferentes voces y a “confrontar las narrativas interiorizadas, afrontando el reto de la inclusión y el reconocimiento de que el problema de fondo es una profunda desigualdad de derechos.”(Subsecretaría de Patrimonio, 2011, p. 30).

Es necesario reconocer que “la trayectoria museística en el país es relativamente reciente en comparación con otros países latinoamericanos como Perú y Colombia, que adoptaron la institución del museo como parte de las políticas estatales desde el siglo XIX” (Subsecretaría de Patrimonio, 2011, p. 30). En el año 1992, Alfonso Ortiz Crespo junto a la Asociación Ecuatoriana de museos realizó un Diagnóstico de los Museos del Ecuador y para esa fecha existían 166 museos. Del total de museos 45 se encontraban en Pichincha y 35 en Quito.

En el año 2001, el Sistema Ecuatoriano de Museos estableció que, de 186 museos existentes, 53 están en Quito, representando la mayoría (Celi, Bedoya & Cevallos, 2011). Los cuales poseen tipologías disciplinarias diversas y aportan a la cultura de la ciudad en el desarrollo de los conocimientos humanos desde varias ópticas y diálogos:

Estos sitios invitan al visitante a acercarse a la cultura de un país multiétnico, pluricultural y mega diverso en un viaje por las más diversas rutas. Desde la invitación a la alcoba del libertador Antonio José de Sucre de Ayacucho, hasta poder apreciar colecciones personales de arqueología como es el museo de El Alabado; pasando por artesanías de pintores como Guayasamín, los cuales son emblemáticos de la plástica ecuatoriana contemporánea, continuando por el Jardín Botánico (Quito Turismo, 2007, p.3).

Es necesario reconocer que “la trayectoria museística en el país es relativamente reciente en comparación con otros países latinoamericanos como Perú

y Colombia, que adoptaron la institución del museo como parte de las políticas estatales desde el siglo XIX” (Subsecretaría de Patrimonio, 2011, p. 30).

La Fundación Museos de la Ciudad es el ente que gestiona los centros culturales y museos de Quito, mediante su SMQ (Sistema de Museos y Centros Culturales). Aquí se encuentran registrados 68 instituciones que forman parte de este circuito. De las cuales, 4 con Casa Museo y 5 están en el barrio de San Marcos, barrio en donde se ubica el objeto de estudio, estos son: Casa La Karacola, Casa Museo Kingman, Casa Museo Manuela Sáenz, Centro cultural La Cuchara de San Marcos y Museo de la Acuarela.

El rol que cumplen los museos para una ciudad, como Quito, es de gran importancia, ya que debe tener un papel educador y a la vez establecerse como un espacio de esparcimiento; el cual seduzca a los públicos. De igual manera, al ser lugares relevantes para la historia y desarrollo de un país, todos deben tener garantizado su acceso. Cerca de las 53 de estas instituciones presentes en la ciudad presentan una amplia oferta, las cuales varían sus tipologías: historia, ciencias naturales, ciencia y tecnología, etnografía y arte. En esta última categoría encontramos una gran cantidad de espacios, como lo es el objeto de este estudio Casa San Marcos; sin embargo, muchos de estos se han convertido en ese templo, al que su acceso es restringido y sus obras intocables, lo cual lo convierte en una experiencia monótona y poco atractiva.

Para María Belén Espinoza, Directora del Museo “Mariscal Sucre: “Los museos hoy en día mantienen intereses distintos, entre ellos lo económico y comercial, Pero el interés histórico está siendo olvidado” (Conversación personal, 12 de noviembre de 2016). Este es otro punto que a los museos han pasado por alto, ya que existe interés por establecer el costo de una entrada o la manera de publicitar el lugar, más no en la oferta que se presenta a la gente y que les incentive a acudir. Tal es el caso, que en fechas especiales el ingreso suele ser gratuito para los asistentes y se observa una gran afluencia de gente, en ese momento se convierte en un espacio mayormente accesible para todos sin exclusiones. Estos aspectos deben adaptarse a las nuevas exigencias.

Varios museos de la capital han ido entendiendo este proceso, por ejemplo, encontramos el Centro de Arte Contemporáneo que ofrece a sus visitantes una experiencia distinta y se puede interactuar con las obras expuestas. De esta manera, el recorrido se convierte en una gran experiencia en la que la mayoría de voces son escuchadas y no se limita la libertad de los asistentes. Por otro lado, encontramos el Proyecto de Freddy Olmedo “Museo de arte Fray Pedro Bedón” el cual busca establecer un tipo de exposición diferente, atendiendo las demandas actuales de los públicos. A pesar de esto, otros museos no solamente de arte, aún mantienen el modelo de comunicación de masas, en el que el proceso es unidireccional y no se toma en cuenta al receptor.

Los museos de Quito se clasifican según las tipologías expuestas anteriormente, como se aprecia en la figura 1.

Museos de Arte	
Museos de Bellas Artes	Museo de arte contemporáneo
<ul style="list-style-type: none"> -Museo Fray Pedro Gocial -Museo Fray Pedro Bedón -Museo Miguel de Santiago -Museo Convento de San Diego -Museo Convento del Buen Pastor -Museo Monacal de Santa Catalina de Siena -Museo Fray Antonio Rodríguez 	<ul style="list-style-type: none"> -Capilla del Hombre -Casa Museo Eduardo Kingman -Posada de las Artes Kingman <ul style="list-style-type: none"> -Museo Camilo Egas -Museo de Artes -Museo de Arte Contemporáneo
Museos de Historia	
Museos de Historia General	Casa museo
<ul style="list-style-type: none"> -Museo Alberto Mena Caamaño -Museo de Sucre en la Cima de la Libertad -Museo Manuela Sáenz 	<ul style="list-style-type: none"> -Casa de Benalcázar -Casa Museo María Augusta Urrutia -Museo Casa de Sucre
Museos Arqueológicos	Monográficos de tema histórico
<ul style="list-style-type: none"> -Museo Jacinto Jijón y Caamaño -Museo Weilbauer <p style="text-align: center;">Museos de sitio</p> <ul style="list-style-type: none"> -Parque Arqueológico y de Investigación Cochasquí -Museo de sitio Cotocollao -Complejo arqueológico de Tulipe 	<ul style="list-style-type: none"> -Museo Numismático del Banco Central -Museo Aeronáutico y del Espacio -Yaku Parque del Agua -Biblioteca Aurelio Espinosa Pólit -Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) <ul style="list-style-type: none"> -Museo de Arquitectura -Quito en Miniatura
Museos de Ciencias Naturales	Museos Monumentos
<ul style="list-style-type: none"> -Jardín Botánico de Quito -Vivarium -Centro Cultural del Instituto Geográfico Militar -Observatorio Astronómico -Museo Nacional de la Historia de la Medicina -Planetario de la Ciudad Mitad del Mundo -Herbario Nacional -Museo Interactivo de Ciencia MIC -Museo de Ciencias Naturales del Colegio Nacional Mejía 	<ul style="list-style-type: none"> -Iglesia de la Compañía -Teatro Bolívar -Catedral Prima de Quito -Basílica del Voto Nacional
Museos Antropológicos, etnográficos y de folclore	
<ul style="list-style-type: none"> -Museo Amazónico -Museo etnográfico Mitad del Mundo -Museo y tienda de artesanía -Folklore Olga Fisch -Museo Etnohistórico de Artesanías del Ecuador Mindalae 	<ul style="list-style-type: none"> -Museo Solar -Intiñan o Camino al sol -Tianguéz

Figura 1. Museos de Quito

Fuente: Quito Turismo (2007); Vístazo (2007); Fundación Museos de la Ciudad, 2015.

1.2. Casa San Marcos

Hotel boutique casa San Marcos posee una colección que debe ser valorada, lo cual fomentará el conocimiento del lugar por parte de diferentes públicos. Esta es la característica que diferencia a este espacio de otros hoteles de su estilo. Las colecciones son un elemento propio de las entidades museísticas y es gracias a esto que, para poder establecer una estrategia de comunicación en esta investigación, se debe emplear comunicación en museos. Casa San Marcos a pesar de no ser un museo, posee los elementos y características para llegar al público como una entidad de este tipo.

1.2.1. Contexto

Casa San Marcos es un hotel boutique que ofrece una experiencia única y permite a sus visitantes hospedarse o visitar un museo, un lugar diferente frente a la oferta de hoteles, en el cual su temática es vivir el arte de cerca. Es por esto que es considerado como un hotel boutique, entendiendo este concepto como:

Hoteles con espacios íntimos, en su mayoría de lujo y poco convencionales, los cuales por lo general son construidos en antiguas edificaciones. Estos hoteles se distinguen de las grandes cadenas pues su oferta tanto en alojamiento y servicios complementarios es excepcional y necesariamente personalizada., suelen estar ambientados y decorados con una temática particular”. (Cañizares, 2004. p 13).

En cuanto al concepto boutique se refiere significa experimentar algo fuera de lo ordinario y cuida cada uno de los detalles. Este lugar está ubicado en esta categoría ya que no es común tener la oportunidad de alojarse en un museo.

Este sitio ofrece a sus visitantes estadía en habitaciones que conservan el estilo colonial, como servicio principal. Se promocionan a través de sus distintos canales como hotel boutique; sin embargo, posee otros servicios que atraen la atención de quienes la visitan. Sus salones están llenos de cuadros de arte y objetos valiosos de diferentes épocas.

La casa y cuartos conservan su esencia y están decoradas con obras de artistas reconocidos. Posee una gran colección, que va desde lo republicano a lo contemporáneo, además de elementos de colección, para poder admirarlos o

comprarlos. Otros de los atractivos son la sala de eventos y el restaurante. Sin embargo, el elemento que se ha descuidado es la parte del lugar como un museo, puesto que las obras son exhibidas sin ningún concepto y resulta incómodo para el visitante y hasta poco entendible para alguien que no sea experto en el tema. Es gracias a esto que en esta disertación se busca potencializar a este espacio como el museo que necesita consolidarse.

Un punto importante de resaltar es el tipo de construcción frente al que nos encontramos, que habla de la historia y cultura quiteña. La historia de Casa San Marcos se remonta al año 1702, “cuando el famoso arquitecto José Jaime Ortiz compró el solar a 800 patacones, y construye la casa de dos pisos” (Buitrón, 2012). Según archivos históricos, Ortiz tuvo gran renombre en Quito ya que fue quien diseñó y construyó la iglesia de El Sagrario, con el anticipo que recibió por esto, compró dicho solar en el barrio de San Marcos, en el cual construyó su residencia y taller. “Así, levantó a los cuatro lados del recinto unas casas de dos pisos cubiertas de tejas, con corredores altos y bajos, balcones a la calle” (Webster, 2012, p. 63). José Jaime ocupaba una parte de la casa y los otros espacios arrendaban a otras personas.

En 1707, el arquitecto falleció y sus bienes fueron vendidos. La casa pasó a ser propiedad de varias familias: Valdivieso, Baca, Moya Baca, Ribadeneira. En el siglo XX, con la construcción de un muro que atraviesa el patio central. La casa se divide en dos partes. En 1920, los propietarios solicitan al reconocido arquitecto italiano Antonio Ruuso que derribe la facha de la casa y conserve la parte posterior. En su intervención se construyen tres pisos con estilo republicano caracterizado por alféizar, los balcones, las molduras en los tumbados y las terrazas íntimas, que enriquecieron la historia de la casa (Ribadeneira en Buitrón, 2012).

Parte de la familia de la ahora dueña vivió en esta casa y al tener grandes recuerdos y reconocer el valor histórico del lugar, Mayra Ribadeneira y su esposo compraron la casa. Sin embargo, les tomó 15 años recuperarla. La casa fue adquirida en 1993 y abrió sus puertas al público como Casa San Marcos en el 2009. Un año después se ampliaron sus servicios y se instituyó el lugar como hotel, boutique, galería, anticuario y cafetería (Buitrón, 2012).

El lugar tiene 1.200m² de construcción, repartidos en espectaculares espacios sociales, terrazas y habitaciones”. Las obras de arte se encuentran repartidas en todos estos espacios. Debido a la variedad de piezas que se encuentran en el lugar, la dueña se refiere al estilo de decoración como criollo, ya que existe una mezcla de estilos, escogidos por ella y su experiencia como curadora de arte (Buitrón, 2012).

Además el barrio en el que se encuentra este potencial museo, es importante, ya que la Casa lleva su nombre y habla del lugar en sí.

1.2.2. Barrio San Marcos

El objeto de estudio de esta investigación lleva el nombre del barrio en que se encuentra. Un barrio lleno de cultura, arte y tradición y esta casa, no es la excepción. El barrio de San Marcos se encuentra en la llamada Loma Chica, la cual está entre las quebradas de Manosalvas e Itchimbía, “formando un triángulo cuya punta desemboca entre el colector del Censo hacia el oriente y... sobre la calle Flores al occidente” (López, 2006, p. 15). La ciudad antigua de Quito tuvo como característica topográfica la presencia de pequeñas elevaciones rodeadas de quebradas, en las cuales se asentaron pueblos preincaicos e incaicos. Quito fue un centro importante para la economía, gracias a la presencia de señoríos étnicos relacionados con esta actividad.

Existe la hipótesis que hacia 1582, “la parroquia de San Sebastián albergaba indígenas yanaconas “de la Loma de Santo Domingo, que eran indígenas desconectados de sus llajtas¹ provenientes de diferentes regiones” (López, 2006, p. 18). Los indígenas fueron incorporados al Quito colonial con la llegada de los españoles, se repartieron solares alrededor de la Plaza Mayor. En 1567, “Lorenzo de Cepeda, conquistador español, recibió tres solares en la ciudad de Quito, ... una manzana entera, donde hoy se levanta el Convento de Santa Catalina” (p.18). Además se concedió un pilar de dos caños para proveer de agua a la gente, conocido como “El chorro de Santa Catalina”, el cual iba por debajo de la tierra y funcionó hasta la década de 1940.

¹ Palabra quichua que significa casa o tierra, la escritura de la palabra se ha modificado a llacta.

Los españoles establecieron que la población sea evangelizada, creando así parroquias eclesíásticas con la lógica de ordenamiento territorial con el modelo de damero, una de estas fue la de San Marcos. En 1568, se establecieron los límites de la ciudad, al sur San Sebastián y al norte San Blas. Estaba ubicada entre las quebradas de Jerusalem, Manosalvas e Itchimbía. Al occidente estaba la parroquia de San Roque y al oriente, la de San Marcos (Del Pino, 2006).

La fecha de creación de la parroquia de San Marcos es inexacta, pero se considera que su fundación se remonta a la década de 1580, bajo la administración del tercer obispo de Quito, Fray Luis López de Solís de la Orden de San Agustín. A Solís se deben también las fundaciones de las parroquias de San Roque y Santa Prisca (López, 2006, p. 19).

En 1580, los límites de la parroquia de San Marcos comprendían las quebradas de Manosalvas e Itchimbía, incluyendo parte de la población de San Sebastián. Esta fue parte de la doctrina de San Marcos. A finales del siglo XVI y mediados del XVII, Quito creció gracias a las actividades económicas, especialmente a la textil. “De esta manera, se fue configurando el barrio de San Marcos, un barrio de estrato medio cuyos moradores eran españoles, mestizo clérigos, mercaderes, pulperos y artesanos” (López, 2006, p. 21). Todas estas actividades respondían a las necesidades de un nuevo Quito colonial.

Este barrio está atravesado por la calle Junín, la cual está llena de sitios que promueven el arte, la cultura y la música.

1.2.3. Calle Junín

El Hotel Casa San Marcos se encuentra en la parte inicial de la calle Junín, la cual siempre ha sido un eje articulador del barrio. Esta ha sido partícipe y testigo de un creciente movimiento cultural quiteño. Encontramos centros artísticos, culturales y sociales como la Casa de la Acuarela Muñoz Mariño, el Museo Santa Catalina de Siena, Museo de Manuela Sáenz, Casa La Karola, Casa de la Danza; Restaurante Octava de Corpus y otros. “El barrio se configuró a partir de una vía que revela la intención de prolongar el damero colonial” (López, 2006, p. 21). Esta fue nombrada

en un principio Calle de San Marcos y a mediados del siglo XIX la llamaron calle Junín, en honor a la batalla de independencia del Perú el 6 de agosto de 1824.

Mestizos y españoles comerciantes, clérigos y abogados instalaron sus viviendas en las veredas. Pero también, “albergaba las viviendas de nobles españoles [...] y estaba también habitada por indígenas, aunque muy pocos eran dueños de casa” (Del Pino, 2006, p. 22). Posteriormente, se construyó el templo parroquial y el convento e iglesia de Santa Catalina. En San Marcos existían varias Quintas como Carrera y La Inclina, las cuales tenían corrales, caballerizas y huertos; por esto la actividad agrícola tuvo un fuerte desarrollo. En el siglo XIX, los dueños de casa trajeron ayudantes del campo a la ciudad, por lo que las casas coloniales fueron empleadas para el inquilinato. De esta manera se daba una confluencia de culturas ya que convivía gente de toda condición social (Del Pino, 2006).

En San Marcos “la construcción de identidades a partir de la idea de quiteñidad llegó con fuerza a mediados del siglo XX” (Del Pino, 2006, p. 34). Las relaciones de parentesco y afinidad construyeron la memoria colectiva del barrio. Los espacios blanco-mestizos urbanos primaron sobre los indígenas rurales. Las tertulias, intereses políticos y religiosos, cargos públicos y otros posibilitaban la pertenencia a esos espacios (Del Pino, 2006).

En 1950, solamente el tramo frente al parque de la calle estaba pavimentado, el resto era empedrado. En 1990, el Municipio de Quito realizó varias obras en el barrio y una de ellas fue la readecuación del parque de San Marcos y la recuperación de la imagen de las fachadas. Y desde el 2001:

San Marcos pertenece al subsector de la Loma, San Sebastián y San Marcos, según la nueva división territorial del Distrito Metropolitano de Quito. El barrio se proyecta como un sector privilegiado, cercano al centro histórico, pero al mismo tiempo, alejado de su agitada vida. Los vecinos tratan de recuperar el barrio a través de la participación ciudadana. (López, 2006, p. 37)

Es en esta calle en donde se encuentran importantes centros de arte, museos y casas museos como se explicó anteriormente. Además de varios lugares de este

tipo en la ciudad de Quito que buscan llegar al público de diferente manera y se han desempeñado de diferentes maneras dependiendo de su naturaleza y tipología.

1.2.4. Elementos de Casa San Marcos

1.2.4.1. Espacio. El espacio es el que otorga carácter al tipo de museo en que nos encontramos. Esta Casa Museo es de tipo histórico y complementario, este último debido a que su principal rol es ser hotel, boutique; pero destina salones para la exposición de obras de arte, inmobiliarios históricos y otros. Además se encuentra dentro de esta clasificación puesto que es un espacio que está cercano a las personas y al cual se puede acceder con facilidad. Mayra Ribadeneira es su propietaria, quien recuperó y le dio un nuevo concepto a este lugar ya que parte de sus antepasados vivieron ahí.

1.2.4.2. Colección. La colección de Arte de Casa San Marcos se encuentra conformada por piezas que han sido recopiladas a través de varios años por la dueña de esta galería. Se encuentran obras que datan del siglo XVI en adelante, entre estos están objetos que se trabajaron en la Escuela Quiteña y Escuela Cuzqueña de Arte; además de piezas artísticas y mobiliario de diferentes siglos y autores, que son un deleite para los amantes del Arte.

Dentro de la colección se puede encontrar además el trabajo de varios autores contemporáneos que exhiben su arte en Casa San Marcos. A continuación se detallará las obras más importantes y relevantes de esta colección, los cuales serán descritos en el diagnóstico.

1.2.5. Casa San Marcos como emisor

Casa San Marcos mediante sus diferentes elementos actúa como un emisor de constantes mensajes. Los colaboradores del lugar son los encargados de transmitir la información, y de elaborar aquellos mensajes que estarán presente en Facebook, página web, Trip advisors, boletines y folletos. Es por esto, que para Claudia Galarza, administradora del sitio, existe información importante que no es transmitida. Además de esto, las personas que trabajan en el sitio comunican con sus actitudes, por esto para la administradora lo primordial para contratar a un colaborador es evaluar su manera de tratar con las personas y esto es tomado en

cuenta constantemente. Así, se evita que existan inconvenientes con los visitantes. “Muchas de las personas que nos visitan, en su mayoría, son adultos mayores y suelen ser complicados de tratar, por esto se debe tener paciencia y ser cordiales, es primordial para nosotros” (C.Galarza, comunicación personal, 15 de abril de 2016).

Casa San Marcos mediante sus diferentes elementos actúa como un emisor de constantes mensajes. Las obras de arte y objetos de la colección privada de la dueña nos cuentan el tipo de entidad frente a la que estamos. A pesar de definirse principalmente como hotel, estos elementos lo constituyen como un museo, a pesar de que sus colaboradores y dueños no contemplan el concepto en su totalidad. La edificación en la que se encuentran nos remite a la idea que pretende transmitir el sitio desde su concepción. Un sitio histórico que ubiquen a los visitantes en una época pasada y la vida de tipo colonial. Por esto viene a ser casa-museo, ya que trasladan a las personas de tiempo. Al observarla o ingresar en sus grandes habitaciones o salones, subir sus gradas u observar la decoración nos cuentan acerca de las tradiciones, historia y cultural del Centro Histórico de Quito y claro, del barrio gracias al que lleva su nombre.

Casa San Marcos posee 3 salas exclusivas de exposición de su colección, además encontramos obras repartidas en las habitaciones de su hotel boutique, en pasillos, comedor y anticuario. En este lugar, se podría considerar en muchas ocasiones que se habla de una mera exhibición, ya que para la mayoría de visitantes no está disponible un recorrido guiado

La exposición de esta Casa está definida de la siguiente manera:

La **Galería de arte** está compuesta por dos secciones: en el salón principal se encuentra la exposición temporal de Pablo Cabrera “Años dorados” que se constituye en el espacio central del lugar como museo; aquí se alterna de exposición cada año. En la antesala de esta galería se encuentra una amplia colección de cerca de 50 réplicas de la Galería de Cano.

En el Patio de la Pileta y el pasillo principal existen cerca de 50 obras de diferentes autores y de diferentes épocas, como Kandinsky, Guayasamín, Marifé

Casares, entre otros. De igual manera, encontramos cuadros de Tigua y varios objetos representativos del país como macanas antiguas tejidas con telar de cintura, libros de diferentes temáticas y otros.

En el segundo piso de la Casa, encontramos la “**Sala de los escudos**”, su nombre se debe a la presencia de un escudo de armas de la colonia de Quito. Aquí se encuentran diferentes cuadros heredados a la familia Ribadeneira y es un espacio en el que las personas se pueden sentar a escuchar música clásica en los sillones empleados en la Presidencia de en el Salón Amarillo. Este salón da paso a un tercero el denominado “**De los Ángeles**” debido a la decoración original de sus paredes con estos elementos, además en este espacio se encuentran gobelinos italianos y chinos, acompañados de objetos como sillas y mesas de la Escuela Cusqueña.

1.2.6. Exposiciones temporales

La parte primordial para la realización de esta propuesta son las exposiciones como medio principal de un museo. Casa San Marcos posee exposiciones de diferentes autores que van variando. Actualmente, se encuentra la exposición pinturas doradas de Pablo Cabrera. Las personas que entran a este salón lo hacen por accidente al estar visitando la cafetería o el hotel, más no por haber recibido información previa. Otro inconveniente que experimentan los visitantes se debe a que no existen cédulas o información de cada obra y suele llevarlos a una gran confusión.

2. COMUNICACIÓN PARA MUSEOS

2.1. Comunicación para museos

La comunicación en un museo es fundamental en primer lugar, para dar a conocer su existencia y cuál es su oferta y en segundo lugar, para construir diálogos con sus públicos mediante sus exposiciones; de esta manera, se crea una fuerte relación entre la organización y el público (Vacas Guerrero, 2016). Es indiscutible, “las salas de exposición son el marco en el que se despliega (...) el medio de comunicación que más distingue al museo de otras formas de comunicación: la exposición” (Ballart, 2007, p. 183). Es este elemento el que diferencia a un museo de los demás medios, ya que acoge y emite mensajes a partir de testimonios de diferentes hechos alrededor de objetos valiosos que permiten contar ciertos momentos de la historia.

La comunicación en este tipo de organizaciones surge por la necesidad de orientarse hacia sus públicos y pensar en ellos para movilizar sus recursos. “Comunicar en un museo de nuestro tiempo significa abrirse al conjunto de la sociedad, trabar relaciones con las distintas audiencias, iniciar y mantener un diálogo franco... entre institución y sociedad” (Ballart, 2007, p. 184). Por esto, es necesario conocer a las audiencias a quiénes nos dirigimos y lograr que todas las actividades cumplan con los objetivos esperados. Las áreas del museo: “conservación, investigación, documentación, exposición, etc.,... deben estar conectadas en su funcionamiento para un correcto desarrollo...serán las que proporcionen toda la información que la institución debería hacer llegar al público a través de la comunicación y difusión” (Vacas Guerrero, 2016, p. 11).

Hablar de gestión de la comunicación en museos, es centrar la atención en las exposiciones, aunque en ciertas ocasiones simplemente se la considera como una acción de proporcionar información de los objetos a los visitantes, convirtiendo en un acto de comunicación lineal sin esperar la retroalimentación. Siendo este un elemento que se ha convertido en el centro de los debates para establecer cambios en los museos:

La propia dinámica cultural actual hace necesaria que se produzca un cambio de orientación respecto a los temas de comunicación y la aparición de nuevas

herramientas y nuevos profesionales en el museo que se dediquen a ello y que amplíen el abanico de posibilidades y actuaciones que son posibles hoy en día, produciéndose con todo ello una comunicación bidireccional entre museo y usuario (Vacas Guerrero, 2016).

Son muchos los centros de arte y cultura que ofrecen las ciudades, ya que son considerados como espacios de aprendizaje y ocio, y a la vez, son potenciadores del turismo. Por esto dentro de esta rama se busca “atraer al visitante al museo y hacerle disfrutar de una oferta de calidad y competitiva tanto en la exposición permanente y sus actividades relacionadas, como en el servicio y oferta complementaria a su visita” (Vacas Guerrero, 2016, p. 12).

Con la comunicación en museos se persiguen varios logros, Josep Ballart (p.184) establece 10 objetivos que deben ser los primordiales:

- 1) Llamar la atención de la comunidad entera sobre la existencia del museo.
- 2) Colocar al museo visiblemente sobre el mapa cultural de la ciudad, región o país.
- 3) Crear una imagen corporativa de marca original.
- 4) Saber publicitar eficazmente la oferta del museo
- 5) Ser capaces de transmitir un mensaje de accesibilidad física, intelectual y cultural.
- 6) Saber incitar al público a participar de la oferta del museo
- 7) Ser capaces de generar expectativas positivas con las nuevas propuestas y programas
- 8) Investigar y llegar a conocer el tipo de expectativas, y a las necesidades y preferencias detectadas en las audiencias.
- 9) Ofrecer siempre un buen servicio.
- 10) Saber generar en el visitante nuevas razones para repetir la experiencia de la visita.

El museo tiene varios elementos a través de los cuáles se comunica con sus visitantes, estos son: el edificio, el cual establece “la voluntad de crear íconos capaces

de fijar en la gente de forma indeleble, unos mensajes muy claros sobre el valor de los museos” (Ballart, 2007, p. 185). Este aspecto le da carácter simbólico y es importante que vaya de acuerdo al tipo de colecciones que presenta un museo. Ha sido uno de los aspectos centrales a lo largo de la historia “desde los Templos de las Musas (arcanos museos de arte o civilización)... a las Catedrales Laicas de la Modernidad (museos de historia o ciencia)” (p.185).

El museo también se comunica mediante las actitudes de los colaboradores, el trato y la calidad humana que se otorgue a quien visite el lugar es importante, se debe trabajar con cada persona ya que van a estar en contacto con los visitantes. Es necesario prestar atención a la actitud de todos, por ejemplo los vigilantes suelen estar cerca constantemente de las personas y suele ser a quienes menos se ponga atención al momento de establecer políticas de comunicación. Se debe cuidar la imagen de la organización generando maneras cordiales para atender a los visitantes.

La proporción de información de lo que es y ofrece al público un museo es un aspecto importante al momento de comunicar. “señales, paneles, mapas, folletos carteles, anuncios por radio o televisión, etc... constituyen una batería de medios cada vez más amplia para llegar a las audiencias” (p.185). Mediante estos canales se debe comunicar a los visitantes todo lo relacionado a la institución. Incluyendo la gama de servicios que dispone, lo cual crea diferenciación en el lugar e identificación, por ejemplo si se tiene cafetería, librería, biblioteca, tienda u otros. Junto a estos elementos se debe hablar de los programas que ofrece este aspecto será uno de los mayores atractivos.

2.1.1. Museos privados e identidad

2.1.1.1. Identidad. La identidad es “el carácter distintivo o personalidad de un individuo... es la percepción, definición y proyección de uno mismo con relación a los otros” (Romero, 2002, p.8). Sin embargo, la identidad parte de un proceso político y cultural, como resultado de la asimilación de las diferencias en estados plurinacionales. Por esto, “la identidad cultural puede describirse como una construcción ideológica empleada en la articulación, definición y progreso de los intereses nacionales o de grupo” (Romero, 2002, p.11).

Los museos “han sido considerados como una institución propia que continuamente ha estado originando múltiples identidades, y preservándolas por la forma como se seleccionan y se exponen sus colecciones” (Romero, 2002, p.13). Son sus obras las que transmiten mensajes que van formando y conservando identidades en las personas y sociedades. Justamente, los museos son los portadores del patrimonio de una sociedad, aunque estos sean privados, y en ellos contienen las identidades de un grupo social, es decir sus particularidades, diferencias y principales características.

2.1.2. Coleccionismo

La RAE define al coleccionismo como la “técnica para ordenar adecuadamente un conjunto de cosas, por lo común de una misma clase y reunidas especial interés o valor” (RAE). Es decir, un coleccionista “califica un objeto corriente que por su particularidad, rareza o por lo que representa y se convierte en un producto extraordinario” (Perreta, 2012). Esto es lo que sucede con nuestro objeto de estudio, encontramos una variedad de obras de arte y utensilios que pueden funcionar de manera independiente, pero que en conjunto adquieren otro valor. “El coleccionista asigna a sus objetos un valor especial ya que su posesión cumple la función de modificar estados de angustia, ansiedad o incertidumbre” (Perreta, 2012, p.13).

Aquellos objetos que forman parte de una colección son parte de una narrativa especial; que fueron seleccionados y ubicados por varias premisas como estética, azar, o posibilidades económicas. Así, se “descubre y recrea eventos sucedidos pero no registrados en su momento, dando serialidad y continuidad (p.14).

2.1.3. Museos privados

Desde siempre “el hombre ha coleccionado objetos por la extrañeza de sus materiales, formas, colores o tamaños, como así también aquellos ligados a valores” (Perreta, 2012, p.18). De ahí que han pasado por varios procesos y épocas. Es en los siglos XVII y XVIII que “el coleccionismo se intensifica debido al crecimiento de la burguesía, del monopolio de las Monarquías absolutas y del poder de la Iglesia católica y protestante que controlaban el arte con la Inquisición” (p.18).

Con el Rococó en el siglo XVIII nace “un tipo de coleccionismo nuevo el cual estructurará, a través de la Ilustración, las bases del sistema artístico contemporáneo

con el surgimiento de los salones y las exposiciones públicas, y la aparición consecutiva de una nueva clientela y crítica de arte” (Perreta, 2012, p.19).

Es la burguesía la que se acerca a los museos con sus valiosas colecciones privadas, lo cual hace que estas instituciones marquen status sociales, y de aquí parta el coleccionismo privado, el cual es sinónimo de prestigio y privilegio, al que no todos pueden acceder.

Actualmente, los museos privados son el fruto de aquellos mecenas y sus propiedades, sin embargo estas instituciones también han tenido que acercarse a las nuevas corrientes y comprender que un museo debe ser una “empresa de servicios, siendo cada vez más importantes los llamados servicios complementarios, entre los que se encuentran los cursos, conferencias y seminarios” (Jiménez, 2007, p.73). Es decir, ya no basta ostentar grandes riquezas, sino que se debe trabajar en lo que la institución tiene para ofrecer a su público, es por esto que muchas colecciones continúan siendo parte del anonimato.

Luis Jiménez (2007) en su libro “*Museos: de templos del arte a empresas de gestión cultural*” llama a estas instituciones, **museos estrella** y establece ciertas características propias (p. 74):

- 1: Los museos estrella son imprescindibles para los turistas; su visita es obligatoria. Es el caso del Louvre, del Prado, del MoMA.
- 2: Disponen de un poder de atracción general, lo que les otorga un gran número de visitantes, en muchos casos por encima del millón de visitas anuales.
- 3: No tienen solamente una gran colección permanente, sino obras de primera categoría de artistas de primera categoría; obras que todo el mundo conoce, y que son su mejor tarjeta de presentación, como “La Gioconda”, de Leonardo da Vinci, del Louvre; “La guardia de noche”, de Rembrandt, del Rijksmuseum, de Ámsterdam; “Las meninas”, de Velázquez, del Prado; la Capilla Sixtina, de Miguel Ángel, del Vaticano; o el “Guernica”, de Picasso, del Museo Reina Sofía.
- 4: En los museos estrella la arquitectura cobra un gran valor, de tal forma que el continente potencia su contenido, llegando incluso a formar parte del mismo

5: Por último, estos museos son susceptibles de generar ingresos propios significativos, de acceder con éxito a fuentes alternativas de financiación e incluso, en algunos casos, de vivir de sus propios ingresos y donaciones.

Justamente, el último punto de esta descripción es una de sus características principales ya que en este punto el arte y conocimiento son entendidos como un producto cultural, aquí es relevante los ingresos para los dueños de las colecciones. Si bien, no es un mercado fácil, depende del éxito de las exposiciones y servicios que se ponga a disposición de los visitantes.

2.2. Experiencias Comunicativas.

La exposición “independientemente del objetivo propuesto [...], representa el principal vehículo de comunicación entre el museo y el público” (Vacas Guerrero, 2016, p.32). Así, las exposiciones son productos de investigación, organización y diseño para formar ideas. Estas comunican a través de sensaciones, en una primera instancia, con lo visual, mediante un proceso cognitivo y cultural. El cual abarca la forma de pensar de cada persona y los significados que atribuyen a la exposición. Los museos empezaron a convertirse en medios para transmitir información cultural, la cual era privilegio de los periódicos. Estas organizaciones son centros de debates y recuerdos para la gente (Kaplan, 1995).

Vacas Guerrero (2016) establece el proceso de comunicación desde diferentes teorías. Por un lado, empieza por analizarlo desde Roland Barthes, aquí se refiere al estudio de la “disposición de los objetos, el contenido, forma y estilo de los textos de una muestra de fotografía, que pone en evidencia cómo se pueden construir mitos a través de las exposiciones, según valores de un ideario escondido que no se ve a simple vista” (p.65). Es decir, las exposiciones mediante los diferentes objetos sustentados en el mensaje, construyen mitos e identidades para la gente. Aquí, se evidencia lo expuesto anteriormente, que los museos deben contribuir a la construcción de identidades y revalorización de ciertos momentos históricos.

Por otro lado, analiza el proceso de comunicación en el museo a partir del modelo de Shannon y Weaver, pensado en principio como una teoría matemática

sobre el intercambio de información entre personas, máquinas y sistemas. En el cual en el sistema de comunicación:

Intervienen los siguientes elementos: la fuente de información, que selecciona el mensaje deseado de un conjunto de mensajes posibles; el transmisor, que codifica esta información en una forma apropiada al canal; la señal, mensaje codificado por el transmisor; el canal, medio a través del cual las señales son transmitidas al punto de recepción; el ruido, distorsiones no deseadas por la fuente de información que afectan a la señal; y finalmente el receptor, que decodifica la señal transmitida en el mensaje original haciéndolo llegar a su destino. (Vacas Guerrero, 2016, p. 56)

Se analiza desde este punto para entender la manera en que se da la interpretación. Ya que en los museos se da un proceso de mediación entre el público y las personas. Los mensajes llegan al receptor para ser interpretados y a partir del conocimiento previo darle significación. Este ha sido empleado por los museos y últimamente, se ha añadido el concepto de retroalimentación, que a partir la repuesta del receptor, el emisor puede cambiar su mensaje.

De igual manera, la variedad de museos alrededor del mundo permite encontrar diferentes modelos de comunicación aplicados a estas instituciones. Por un lado, están, y mayoritariamente los museos que mantienen el modelo de aguja hipodérmica. Aquellas exposiciones de modelo tradicional, lineal y unidireccional, sin embargo, la realidad de entidades museísticas, en la actualidad, es más flexibles. Así, encontramos a los museos que tienen un modelo de comunicación interpersonal o interactivo, apoyados por las perspectivas educativas (Pastor, 2011).

Tipo de audiencia	Tipo de comunicación
Amplia	Comunicación asertiva en una dirección
No diferenciada	El comunicador define el mensaje
Sin conciencia de la misma	El comunicador ostenta el poder
Incapaz de actuar como grupo	Es receptor no es tomado en cuenta
Pasiva	No hay feedback automático

Figura 2. Modelo de comunicación de masas

Fuente: Pastor (2011, p. 51)

Tipo de audiencia	Tipo de comunicación
Pequeños grupos individuales	Comunicación reactiva en doble dirección
Diferenciada	Multiplicidad de métodos
Consciente de sí misma	Construcción del significado entre las partes
En contacto	El poder es compartido más equitativamente
Activa	Posibilidad de feedback

Figura 3. Modelo interactivo o interpersonal

Fuente: Pastor (2011, p. 51)

Se acepta la coexistencia de estos dos modelos “el comunicativo representado por las exposiciones tradicionales, que hemos denominado modelo de comunicación de masas, y el modelo de comunicación interpersonal o interactivo, representado por las exposiciones con un enfoque... más didáctico” (Pastor, 2011, p. 51). Aunque esto puede causar dificultades, ya que no se ha logrado conjugarlos efectivamente. Suele ocurrir, que primero se establece la exposición y después se busca la manera de introducir el modelo interactivo. Y no se considera desde un principio la interacción, es un recurso que se lo piensa de manera forzada. En las siguientes tablas podremos identificar cuáles son las características de cada modelo.

Con esta evolución de los modelos comunicativos la “intención es entonces, pasar de un monólogo a un diálogo con el visitante, privilegiando en la concepción, producción y realización de la misma, el uso adecuado de las particularidades de su lenguaje” (Núñez, 2009, p. 188). Así, el proceso de comunicación cambia desde la creación de mensajes, interacción con los públicos y selección de canales. Entra en juego un proceso semiótico, ya que todos los elementos empiezan a buscar la interacción.

El acto de comunicación se genera en la interacción entre el mundo real del visitante y el mundo imaginario creado en el museo a través de la exposición. Para que exista proximidad y una grata experiencia de los visitantes, esta debe ser efectiva en cuanto a la transmisión de los mensajes. La comunicación debe estar compuesta bajo tres condiciones: el espacio, el tiempo y el tema.

El espacio es “la dimensión primordial, ya que el recorrido de la exposición es una práctica del cuerpo en el espacio, donde el ambiente creado estimula una

disposición especial para la recepción de los mensajes” (Núñez, 2009, p. 190). Las personas van a interactuar dentro de él, por tanto, es importante que se considere el tipo de público al que nos estamos dirigiendo.

En cuanto al tiempo, representa la duración del recorrido que “es limitada, finita y efímera (Núñez, 2009, p. 191). Pero la experiencia será recordada a lo largo del tiempo, así las personas toman los objetos y mensajes como elemento de recuerdo. Mientras que, el tema es la narración de una historia, será la motivación del realizador del público a transmitir y receptor dicho mensaje. Esta será la premisa para realizar el montaje de todos los elementos (p.91). Aplicar el modelo de comunicación tradicional, interactiva o mixta, incluye la construcción de mensajes que tomen en cuenta estas tres características para tener éxito del recorrido o visita.

2.2.1. Retos comunicacionales para un museo.

Dentro de la gestión de museos existen varios retos, para los cuales se deben establecer estrategias desde la comunicación. El primer reto es definir la misión e identidad de la institución. “La variedad de sus programas y funciones dificulta la tarea de definir una misión y una identidad” (Kotler, 2008, p. 57). Los museos deben mostrar e interpretar sus colecciones y hacerlos accesibles al público, mediante diferentes herramientas, empezando por el lenguaje empleado. “El reto consiste en crear una misión y una identidad coherente en torno a las cuales puedan organizarse, comunicarse y desplegarse eficazmente los valores y recursos del museo.” (p.57)

Para poder movilizar los recursos y cumplir con los objetivos, se debe considerar la misión del lugar, ya que esta “define las funciones, papeles y propósitos a los que sirve el museo, así como sus ofertas, servicios y operaciones” (p.57). A pesar que, los museos y su misión gira en torno a las colecciones se debe tomar en cuenta el tipo de experiencia que se ofrece al público, los programas, las actividades extras, el tipo de exposición, en fin, se debe centrar en los elementos diferenciadores.

Desde finales de los años sesenta, “se ha alentado a los museos... para que adopten misiones e identidades más amplias” (p.61). Estas instituciones no deben limitarse en la exposición, con independencia de su contexto social; deben ampliar sus objetivos y ofertas para comunicarse mejor con los públicos. Es importante definir

por tanto la misión, objetivos y establecer una identidad ya que el museo ecuatoriano “debe ser constructor de nuevos valores identitarios, que den cuenta de los procesos históricos, políticos y culturales de nuestra sociedad” (Subsecretaría de Patrimonio, 2011), tomando en cuenta qué se pretende lograr y qué resultados esperamos, cómo quiere la institución proyectarse y para quién se comunica.

Las organizaciones tienen la responsabilidad de comunicar dos aspectos primordiales: “por un lado, la difusión de sus contenidos y actividades, y por otro, no menos importante, la difusión de su identidad corporativa” (Vacas Guerrero, 2016, p. 95). Los museos son conscientes de que deben asumir una identidad para poder construir su marca e imagen. De aquello, depende su éxito y, desde luego, su capacidad para cumplir con los objetivos planteados. Lograr que “esa identidad sea sinónimo de calidad depende por supuesto del programa artístico y educativo que desarrolle; pero comunicar esa identidad adecuadamente para ser capaces de que en el ideario colectivo sea sinónimo de calidad, depende de las áreas de comunicación” (2016, p. 96).

Es importante establecer una identidad para comunicar ya que, las personas tienen diferentes percepciones de las obras expuestas, dependiendo del museo al que acuden. La marca representa la identidad visual corporativa de una institución; la cual abarca el logo, nombre, imagen gráfica, espacio, exposiciones y la manera en que se llevan a cabo los planes. La filosofía corporativa debe ser parte de la identidad. Y por tanto, todas las áreas del lugar deben estar en sintonía con esta.

Existe otro reto que se relaciona con lo mencionado, crear audiencias. Para lograrlo se debe comprender qué hace agradable a un museo. “Atraer, desarrollar y retener al público son objetivos fundamentales de cualquier museo” (2008, p.67). Para conseguir esto Kotler establece direcciones específicas:

- Encontrar formas de llegar y atraer al no público.
- Diversificar los públicos y llegar a los recién llegados.
- Animar a los visitantes ocasionales para que acudan asiduidad y persuadir a los visitantes habituales para que aumenten su implicación como amigos, voluntarios o patronos.

- Crear programas y servicios que conviertan la visita al museo en una experiencia agradable y gratificante.
- Convertir el museo en un destino turístico y establecer asociaciones con agencias de viajes y el sector hostelero, así como con los gobiernos locales y regionales.

2.2.2. Estrategias de comunicación para museos

La comunicación en un museo debe estar íntimamente relacionada con las decisiones estratégicas de la institución. Una estrategia de comunicación es “aquella perspectiva globalizadora de la misión del museo que hace posible la movilización del conjunto de recurso técnicos, humanos y económicos, debe de traducirse en planes, en políticas y en programas” (Ballart, 2007, p. 186). Por tanto, todas las actividades y programas que se plantean en los diferentes departamentos, ya sea de educación, relaciones públicas, exposición, montaje u otros, no deben estar aisladas a una estrategia común.

El diseño de una estrategia de comunicación integra varios aspectos “teoría de la comunicación, diseño espacial y gráfico, ergonomía, tecnología audiovisual, seguridad, conservación, evaluación y gestión” (p.186). Además, toda estrategia tiene un principio básico alrededor del cual se establecen dichos elementos y es: “conferir sentido y dar orientación al mensaje del museo, sea cual sea el canal a través del cual va a fluir” (p.186). Para poder realizar esto, se debe partir de la comprensión acerca del público al cual nos estamos dirigiendo; ya que ese es el destino de los mensajes.

De igual manera, se debe comprender que la elaboración de una estrategia de comunicación implica la realización de un “plan conceptual de comunicación y un plan de difusión, para alcanzar el éxito en la comunicación del museo. No podemos olvidar que la clave que abre la relación entre sociedad y museos está en cómo comunicar mejor y de manera más eficiente las colecciones” (Vacas Guerrero, 2016, p. 86). Por tanto, una estrategia para estas instituciones debe considerar varios aspectos (p.218):

- Ofrecer diferentes niveles de información que se adecuen a las necesidades del público visitante.
- Ampliar los canales de comunicación a partir de exposiciones multisensoriales que exploren y ofrezcan estímulos diversos y variados.
- Ser accesible en términos físicos y humanos, con lo cual los visitantes adquieren autonomía que les permita visitar el museo en función de sus intereses y expectativas.

Con el establecimiento de la planificación comunicativa se persiguen varias metas. Una de ellas es “facilitar al entorno un conocimiento extenso de la institución y de los servicios” (Ballart, 2007, p. 187), aquí se trabaja con la imagen de la imagen y esfuerzos por la accesibilidad. Otra meta es motivar al público a que participe en las actividades que plantea la institución, creando una estrecha relación con los públicos. Por último “consolidar y fortalecer la relación museo-comunidad” (p.187), aquí se van a crear redes con la comunidad y el entorno; tales como medios de comunicación, gobiernos, entidades y lo más importante, con las personas que están cerca del lugar.

2.2.3. El medio: la exposición como estrategia comunicativa.

Los museos, desde su origen han sido considerados “espacios donde se median las relaciones sociales en estrecha unión con el conocimiento y el poder” (Núñez, 2009, p. 187). A partir del establecimiento de las teorías de la comunicación, se entiende a estas instituciones como un sistema de comunicación. Se considera a la exposición “como un médium, se toma consciencia sobre su complejidad y la particularidad de su lenguaje, que hacen del museo un poderoso medio de comunicación y de divulgación” (p.188).

Por esto, un museo como medio de comunicación “es el resultado de un proceso evolutivo e interactivo entre los dos referentes que la propia exposición tiene y que ella misma pone en comunicación... estos son: objetos y público” (García, 2009, p. 5). En torno a una colección está la exhibición y la exposición, conceptos que suelen ser confundidos; sin embargo, existe una clara diferencia:

La exhibición se refiere a una muestra de objetos y la exposición a una muestra de objetos interpretados: es decir, el término “exposición” conlleva en sí una

investigación en torno a los objetos que se exhiben y, por lo tanto, un relato acerca de ellos (Vacas Guerrero, 2016, p. 63).

La exposición de los museos en sus inicios fue comprendida como la yuxtaposición de objetos y por lo general, los criterios de clasificación eran explicaciones científicas. En la actualidad, lo que se resalta es la narración de historias frente a las colecciones y se piensa en la simetría, el espacio y la comodidad del visitante. También es importante determinar que si bien es un medio de comunicación, posee diferencias de los demás:

El entendimiento de la exposición como un medio, en el mismo sentido que lo es la televisión, la radio o la prensa, aunque con su peculiaridad como soporte o canal informativo, aporta un mejor entendimiento de las exigencias de la exposición en tanto que vehículo de un mensaje fundamentalmente visual y, por otra parte supone un mayor compromiso con la sociedad de hoy.

El museo ha abierto sus fronteras y funciones, pero las colecciones siguen siendo el centro de toda planificación y creación. Su divulgación se lo logra mediante la exposición que “se refiere a la presentación pública de objetos de interés cultural” (Vacas Guerrero, 2016, p. 63). La exposición ha evolucionado junto al museo, ahora se lo entiende como “experiencias que promueven lecturas críticas de lo heredado y permiten comprender el presente e imaginar y construir el porvenir” (Alderoqui, 2011, p. 93). Las exposiciones no son colecciones escogidas al azar, si no van de acuerdo a una temática y argumentos fuertes que requieren ser mostrados. En este proceso comunicativo se jerarquizan los objetos pertenecientes a la colección y se crea una secuencia narrativa, que sea interpretada por el receptor. Por esto al hablar de medio de comunicación se debe tomar en cuenta al receptor como un sujeto activo, así más que “hacer hincapié en la emisión, importa asegurarse la transmisión mediante la recepción” (García, 2009, p. 38)

Ahora, el proceso de comunicación radica en la retroalimentación de los públicos “que permite tener en cuenta e incorporar a la producción las respuestas del receptor de modo que éste no sea el destinatario pasivo, sino que su punto de vista sea tenido en cuenta desde el principio” (García, 2009, p. 66). El mecanismo técnico

importa menos y los resultados como el aprendizaje pasan a primer plano. Aquí se privilegian los aspectos culturales y sociales y la manera en que mediante los sentidos, se transmiten los mensajes. El punto de partida en estas exposiciones es transformar y despertar intereses, inquietudes, conocimientos en los visitantes.

La atención de estas organizaciones está ahora en los públicos y sus experiencias alrededor de las colecciones. Así, se da mayor importancia a las narraciones, en algunas ocasiones desligadas a las propias historias de las colecciones, esto “junto a la importancia dada a que existiera un storyline, un hilo conductor, se aplicaba sistemáticamente el estudio del público y la evaluación de la exposición, con la intención de saber si se habían conseguido los objetivos informativos que se perseguían” (García, 2009, p.58). El autor habla de ciertas características de las exposiciones en la actualidad:

- La conceptualización de la exposición como medio de comunicación, por ser una necesidad previa y, al mismo tiempo, consecuencia de su evaluación;
- La sustitución del concepto tradicional de la exposición, entendida como una puesta en valor de las colecciones, por el de exposición temática;
- El conocimiento de los perfiles socio-demográficos de los visitantes y su categorización;
- Y, por último, la consideración del visitante como parte integrante en el proceso de comunicación, siendo el receptor del mensaje al que hay que facilitar que integre la información.

El proceso de comunicación en las exposiciones, tanto en el modelo tradicional como en las nuevas perspectivas, tiene diferencias en la manera de transmitir mensajes y las respuestas que se espera de ellos. Ballart (2007) grafica como se producen estos procesos:

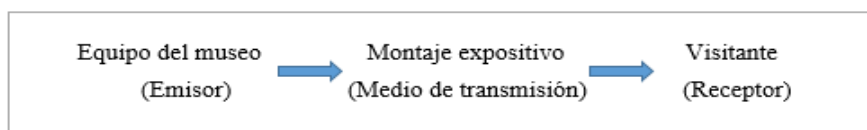


Figura 4: Modelo dominante de exposición

Fuente: Ballart (2007, p. 66)

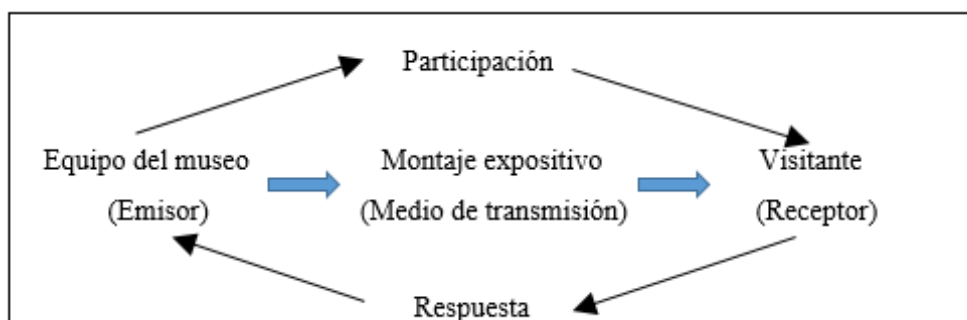


Figura 5: Nuevo modelo de exposición

Fuente: Ballart (2007, p. 66)

2.2.3.1. Tipos de estrategias comunicativas: la estrategia. Las exposiciones son productos culturales que siempre varían y son construidos desde diferentes perspectivas. Estas siempre van a ser distintas unas de otras. Por un lado, los argumentos siempre son planteados desde diferentes ópticas, y por otra, la manera en que se combinen sus historias, medios, recursos, características, etc. varían y diferencian a una exposición de otra (García, 2009). Se debe considerar que:

En toda exposición el componente que más discrimina aparentemente es la estrategia comunicativa que se haya utilizado y que esta depende de la intencionalidad comunicativa, la cual a su vez se interrelaciona necesariamente con el estatuto epistemológico que se haya dado al objeto y con el concepto que se tenga del visitante. (García, 2009, p. 60)

Las clasificaciones de exposiciones se han hecho desde los diferentes referentes mencionados (objeto, concepto, visitante). Sin embargo, no todos son expuestos de manera amplia. Para García (2009) las estrategias comunicativas se plantean desde la exposición y se refiere a una clasificación en especial: la museología del objeto y de las ideas. Son dos “maneras de exponer claramente diferentes y capaces de discriminar significativamente a los museos que las utilicen” (p.60). Es planteada por varios autores: Davallon, Peter Van Mensch, Prast y otros; que han permitido desarrollar estos dos tipos y diferenciar a los museos y su función comunicativa. Dicha clasificación se establece en función del estatuto epistemológico del objeto:

En el primer caso, la museología del objeto, se fundamenta en el estatuto dado al objeto por la ciencia positivista del siglo XIX. En el segundo caso, la museología de la idea conceptualiza al objeto como portador de información, como signo significante, como soporte de significados referenciales, todo ello en consonancia con los nuevos paradigmas científicos y la influencia del Estructuralismo y la Semiología (García, 2009, p. 60).

La **exposición de objetos** se entiende “como el espacio público en el que tiene lugar el encuentro o contacto con los objetos, sistemáticamente seleccionados y organizados según un discurso científico...y que da una organización estructural muy simple con una ordenada sucesión de objetos” (p.61). Aquí se seleccionan los objetos o piezas, a partir de sus cualidades, pertenencia o clasificación, mediante la exposición se realizan esos aspectos. Dentro de esta clasificación, se los suele ordenar de acuerdo a la taxonomía de los objetos, y se asume que los visitantes conocen acerca del tema, lo cual no es cierto en todos los casos. En este caso, se habla de “un mero dispositivo comunicativo que no funciona como medio de comunicación” (p.61).

La **exposición** de ideas no excluye a los objetos, “los utiliza para desarrollar con ellos una idea, para contar algo en relación con lo cual los objetos son relevantes” (García, 2009, p. 61). Las colecciones son utilizadas para transmitir ideas y contar historias; y así se construye el contenido conceptual. En este caso se busca contextualizar a los objetos, se parte del conocimiento científico pero se busca que sean portadores de significados culturales. Este caso representa un tipo más dinámico que el anterior.

Los dos tipos parten de los objetos, pero la diferencia está en la presencia o ausencia de una idea que una a los objetos y plantee un storyline. A partir de esta premisa, se ha discutido acerca de esta clasificación y se ha planteado la existencia de exposiciones de objetos con ideas y sin ideas, para evitar que se considere a los elementos como opuestos. En estos dos tipos de exposición el referente significativo es “el estatuto del objeto y el contenido de la exposición, la caracterización de ambos tipos de exposición no puede dejar de referirse a los demás elementos que intervienen en la comunicación y definirlos con relación en aquel” (García, 2009, p. 61). Así, se

considera al visitante desde diferentes puntos. Por un lado, en la primera, se lo piensa como persona que tienen los conocimientos suficientes para poder interpretar la exposición por sí sola. Y por otro lado, como personas no expertas y que requieren de mayor ayuda para poder comprender una exposición. Es decir se toma en cuenta a todos los elementos del proceso de comunicación, aunque lo que determine sea el objeto.

Las estrategias comunicativas son “el conjunto de operaciones, tanto referente al tratamiento del discurso o contenido de la exposición como a su proyección espacial, que son llevadas a cabo de tal manera que pueden asegurar la recepción del visitante del saber científico” (García, 2009, p. 61). A partir de esta definición, surge una nueva clasificación que va relacionada a los objetivos comunicativos de un museo y que corresponden y coexisten con los mencionados anteriormente. Estos tipos son: la estética, la pedagógica o comunicativa y la lúdica.

La modalidad estética supone la mera presentación del objeto al público lo que implica una búsqueda de contacto y, por tanto, una estrategia para favorecer la contemplación. La modalidad pedagógica o comunicativa se orienta hacia la transmisión del saber, dirigida, por tanto, a hacer comprender el conocimiento que se pretende transformar. Por último, la estrategia lúdica pretende trasladar mentalmente al visitante a un espacio imaginario en el que él se convierta en actor (García, 2009, p.62).

Varios autores han clasificado a las estrategias de comunicación, como Davallon, Belcher y Hall. Y estas responden a los mismos criterios. Además, de las explicadas anteriormente, se suele hablar de las evocativas que “recrean de manera más o menos teatral la atmósfera de una época, de un país o un estilo particular de arte y provocan la comprensión más por evocación o asociación que por medio de textos escritos” (García, 2009, p.62). Este modelo se lo relaciona con la estrategia lúdica o también suele llamarse emotiva, ya que busca despertar sentimientos en las personas. Es importante, destacar la existencia de este modelo ya que es a lo que busca llegar Casa San Marcos, evocar una época pasada a través de su edificación, decoración, colecciones y otros.

Al momento de establecer una exposición se debe tomar en cuenta la museología del objeto y de la idea; junto a la estrategia estética, pedagógica, lúdica o evocativa; las cuales están enfocadas en el objeto y en los objetivos comunicativos. Además, se deben tomar en consideración a las estrategias aplicadas a la recepción (interactiva o pasiva), en las que se profundizará más adelante.

Las exposiciones en los museos deben seguir un proceso de planificación que ha sido aceptado por la mayoría de estas organizaciones. La cual va desde la definición del plan hasta su evaluación. “Esta secuencia viene caracterizada en cada una de sus fases por un conjunto de actividades bien diferenciadas, clasificables en función de su naturaleza” (Ballart, 2007, p. 195)

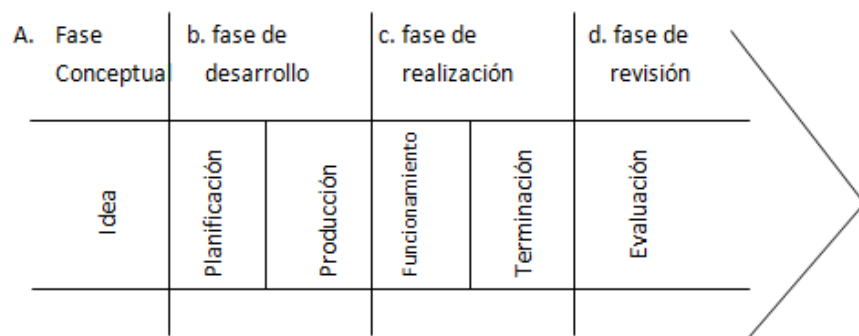


Figura 6: Modelo de proyecto de exposición.

Fuente: Ballart (2007, p. 195)

2.2.4. El mensaje en el museo como elemento de la estrategia comunicativa

Elaborar un mensaje eficaz y apropiado para el público al que queremos llegar ayudará a captar la atención y de igual manera “mantendrá el interés, despertará el deseo e inducirá a la acción” (Kotler, 2008). El discurso expositivo es el mensaje que el museo busca transmitir a sus públicos. Para lo cual, García (2009, p.107) habla acerca de 3 elementos que se deben considerar para plantear este discurso:

- 1) la idea que trata, es decir, qué se cuenta;
- 2) la articulación o estructura del desarrollo de dicha idea o dicho de otra manera, la organización de lo que se cuenta y el orden en que se cuenta;

3) el lenguaje con el que se construye y explicita dicho mensaje o lenguajes visual, constituido fundamentalmente por objetos que se constituyen en signos clasificantes de los conceptos que se quieren transmitir y por una información complementaria.

Para poder establecer la idea se debe partir del tema, este es “el asunto de que va a tratar la exposición y debe ser bien identificado por el equipo productor de modo que sea reconocible por el receptor” (García, 2009, p. 107). En este punto entran los conocimientos que se transmitirán, y además deberá decir algo novedoso, para que el receptor se vea atraído. Así, “el tema da continuidad y coherencia lineal al discurso expositivo o mensaje porque es el asunto de que se trata, la información nueva o comentario asegura el desarrollo progresivo del tema” (p.107). De esta manera, se desarrollará una historia y un argumento justifique el discurso. Por ejemplo, la exposición “Cerámica e imágenes de la Grecia Clásica”. La idea abordaba la Atenas del siglo V y su cultura; el tema era la cerámica y sus imágenes; cuyo comentario fue: cómo se hacía, cómo se decoraba, sus relaciones y sus funciones, que nos hablaban acerca de la sociedad griega.

Es decir, el acto comunicativo en la exposición debe tener un hilo conductor y es importante que este sea comprendido por el receptor. Es decir “le evoque algo, le active algún tipo de conocimiento y despierte algún interés por seguir conociendo” (107). Este hilo conductor debe interrelacionar lo que se cuenta, lo que conoce el receptor acerca del tema y la información nueva. Además, se debe procurar que el tema sea significativo científicamente y relevante y significativo para las personas que presencian la exposición.

El mensaje o contenido de la exposición requiere “que se desglose una serie de subtemas o conceptos de nivel inferior, derivados del concepto de nivel superior que los incluye y globaliza y al que dividen y concretizan” (p.109). El guion conceptual de la exposición está conformado por el desarrollo del tema en conceptos jerarquizados que lo construyen y estructuran. Además, se deberá organizar aquellos conceptos en función de la lógica discursiva que se quiera otorgar y al orden que se dé a la exposición. Así, el discurso puede, por un lado, plantar los conceptos por causalidad es decir según causa o efecto, a presentarlos uno antes que otro. Y por

otro lado, como discurso secuencial es decir los conceptos están planteados cómo se produjo la secuencia. Por esto, el tema que se defina determina la estructura que se dé a la exposición y forma parte de la estrategia comunicativa.

2.2.5. El receptor: estrategias comunicativas para el público del museo.

Los museos han tenido un creciente interés por su público, y esto debido a varios factores, principalmente por “una mayor responsabilidad de aquellos hacia sus visitantes, y que se cifra en un intento por mejorar la comunicación y en un deseo de proporcionar mayor y mejor servicio público” (Fernández & García, 2010, p. 215). Estas organizaciones suelen centrarse en cinco puntos principales para conocer a su público:

- 1) Las características físicas.
- 2) el status social
- 3) La motivación
- 4) percepciones del museo
- 5) la asiduidad y comportamiento del visitante en el museo

Para Fernández y García (2010, p.216), en términos generales, el visitante de los museos “es un adulto que visita el museo en compañía (en los museos de arte es más probable la visita individual)” Sin embargo, para García (2009) no existe un visitante único y existen diversas conceptualizaciones, cada museo crea su público que depende del tipo de exposición que se plantee.

Si nos referimos a la motivación para acudir a una entidad museal, existen varias razones dependiendo de edad o intereses personales. Estos pueden ser: entretenimiento, aprendizaje, curiosidad u otros. Por esto las actividades programadas impulsan a la gente a visitarlos, además los museos son visitados por personas que acuden regularmente a estos lugares. Por otro lado, si se refiere al comportamiento:

El público suele enfocar la visita, como norma general, de una manera sistemática y queriendo ver todo el museo, sintiéndose a menudo confundido o perdido, al tener que volver sobre sus pasos una y otra vez. La mayor parte de la visita consiste en deambular de área en área, parándose ante los objetos o elementos que llaman su

atención. La duración media es de una a dos horas. (Fernández, Luis & García, 2010, p. 216)

Los visitantes del museo buscan encontrarse con museos que en sus actividades y exposiciones alberguen ciertas condiciones: que se les permita estar con otras personas, sentirse cómodo y a gusto en el lugar, tener nuevas experiencias, aprender y tener participación activa. (Fernández & García, 2010, p. 216). Por esto es indispensable la conjugación de estos aspectos para atraer a nuevos visitantes y crear fidelización en los demás.

2.2.5.1. Tipos de estrategias: el receptor. A lo largo de la historia se han dado diferentes conceptualizaciones para los visitantes de un museo, las mismas que coexisten en la actualidad. Es decir, detrás de cada concepción de museo hay una concepción de público al que se destina. García, A. (2009, p.83) establece estrategias para atraer al visitante dependiendo del museo:

- **Museo-templo:** genera un visitante respetuoso y temeroso.
- **Museo-escuela:** supone un visitante deseoso de aprender y con capacidad de acumular información.
- **Museo lúdico:** concibe y genera un visitante activo con necesidad de hacer cosas, representar escenas, manipular aparatos.
- **Museo- empresa cultural:** que considera al visitante bajo una perspectiva próxima a la del cliente que hay que conquistar y mantener y al que ofrecer un mensaje atractivo, breve y que concrete sus intereses.

La diferencia entre las concepciones descritas, radica en lo que el museo busca lograr en sus visitantes. Por un lado, ciertos museos buscan imponer su visión al público sin conocerlo, y por otro lado, están las instituciones que buscan conocer previamente a sus visitantes para establecer las estrategias dirigidas a ellos. Por eso “el visitante debe ser escuchado y tomado en cuenta a la hora de proyectar y programar las exposiciones, decidir sus contenidos y elaborar sus estrategias comunicativas, lo cual implica plantearse ciertos aspectos” (García, 2009, p. 83). Es decir se debe conocer:

- Quién es el visitante
- Cómo se produce el proceso de comunicación
- Cómo debe darse la información para que se pueda aprender en el museo

Estos aspectos fueron descritos anteriormente, es así que para plantear las estrategias se debe tomar en cuenta el mensaje, proceso de comunicación y a quién y cómo nos dirigimos. Así, “las características del destinatario o público-objetivo supone uno de los puntos de partida ms importantes por ser un referente permanente a la hora de definir objetivos y de tomar decisiones” (García, 2009, p. 84). Además, para Fernández &García (2010, p.216) se deben tomar en cuentas ciertas pautas que el público suele manifestar:

- 1) Si el museo o galería tiene varios pisos, el público va a visitar el primero antes de ascender a los otros. Es allí, por tanto, donde se produce la mayor concentración de personas y donde más atención hay que poner en la organización del espacio.
- 2) El público pasa más tiempo en la primera de las salas de museo.
- 3) El visitante presta menos atención a las salas que están más cerca de la salida.
- 4) Existe una preferencia de elección del recorrido por la ruta más corta.
- 5) El público tiende normalmente a girar a la derecha cuando se ingresa.
- 6) Los objetos colocados juntos a las paredes suelen recibir más atención que los situados en el centro.
- 7) El tiempo que el visitante pasa delante de una obra es de 20 a 30 segundos, dedicando la mitad a leer información.

Varias características varían de acuerdo al tipo de museo, y otras se mantienen ya que tienen implicaciones similares. “Como medio de comunicación y diálogo que es, la exposición, crea una interacción entre ella misma y el visitante, que se manifiesta en la repercusión o impacto de aquella” (Fernández, Luis & García, 2010, p. 217) Por esto, en las responsabilidades de los comunicadores, se encuentra el análisis que se debe realizar del público que visitó el museo. De esta manera, se podrá evaluar y conocer la visión del museo en conjunto, la percepción del objetivo

de la exposición, los aspectos que han gustado y los que necesitan ser mejorados. Así, se conocerá si la exposición ha alcanzado los objetivos planteados y si se debe cambiar o mantener algún aspecto (p.219).

2.2.6. Comunicación y tecnología en los museos.

Los museos tradicionalmente se comunican mediante la información de ciertos objetos, pero la ventaja de las nuevas tecnologías es la oportunidad de desarrollar nuevas maneras de comunicación, lo cual permite a los visitantes explorar la riqueza y diversidad de las colecciones. La inclusión de servicios tecnológicos depende de varios factores: la naturaleza de la exposición, su duración y el financiamiento que se disponga para llevar a cabo estos cambios. Las herramientas comunicativas que se desarrollen dentro de este aspecto deben ser amigables con el público, para que sientan que están enriqueciendo su experiencia en el lugar y no se frustren (Fahy, 1995, pp. 30).

Las redes sociales y los medios tecnológicos obligan a las organizaciones a cambiar sus mensajes y la manera de relacionarse con sus públicos. Los museos también están utilizando estas plataformas de comunicación, acercándose a la idea de “museo social” o “museo 2.0”. Así, las redes sociales han permitido a los museos ampliar la capacidad de comunicación participativa de los museos, creando espacios más amplios y museos más abiertos. Esta nueva era en los museos pretende “expandir la experiencia de los visitantes más allá del espacio físico para transformarse en una plataforma de creación, debate y negociación entre centro, comisarios, artistas y visitantes” (Capriotti & Losada, 2015, p.893).

Por ejemplo, en la red social Facebook, los museos deben trabajar sobre 3 aspectos: presencia que “se refiere a la decisión de los museos de tener (o no tener) una página en Facebook, así como las características asignadas a dichas páginas” (p.895). La actividad que “indica el volumen y la frecuencia de publicación o actualización de posts en la página”. Y la escucha activa que “señala la voluntad de los museos de facilitar e impulsar las opiniones y valoraciones de los visitantes mediante espacios específicos para posts y comentarios” (p.896).

Las tecnologías de la comunicación “permiten elaborar nuevas estrategias y nos proveen de nuevas herramientas para la difusión del patrimonio cultural a una audiencia potencialmente mundial ofreciéndole nuevos contenidos de valor añadido” (Vacas Guerrero, 2016, p.97). Lo primordial al momento de establecer estrategias con estas herramientas es comunicar lo indispensable, dándole valor añadido para que tenga lógica su uso. Por ejemplo: “la digitalización de imágenes, el acceso de grandes bases de datos con amplia información, las actividades online, los chats de grupos de trabajo, las compras online(de productos, entradas, reservas, etc.), los envíos vía e-mail o las redes” (Vacas Guerrero, 2016, p. 97).

2.3. Dar a conocer el museo: difusión

En el aspecto de promoción y difusión de un museo se debe partir por conocer al público al que queremos llegar y lo que queremos conseguir. “Después de determinar los objetivos, los segmentos, el público objetivo, el museo tiene que desarrollar un mensaje eficaz” (Kotler, 2008, p.265). La creatividad deberá jugar un importante papel a la hora de formular estas estrategias.

Se debe formular el atractivo a transmitir, es decir lo que los diferencia del resto. Aquí se consideran varios aspectos: “qué decir (contenido del mensaje), cómo decir (estructura del mensaje), cómo decirlo de manera simbólica (formato del mensaje) y quién debería decirlo (fuente del mensaje)” (Kotler, 2008, p. 265). Segundamente, decidir el estilo de ejecución:

- **Cómo la vida misma:** El mensaje muestra a personas que disfrutan de una oferta museística.
- **Estilo de vida:** El mensaje subraya cómo una oferta encaja con un estilo de vida.
- **Fantasía:** El mensaje crea una fantasía en torno a una oferta o a la ocasión de utilizarla. Invitan a experimentar algo por ellos mismos.
- **Humor o imagen:** El mensaje crea un estado de ánimo o una imagen evocadora en torno a la oferta.
- **Demostración de pericia:** El mensaje transmite la pericia y capacitación del museo y de sus investigadores y conservadores.

- Testimonial: El mensaje presenta una figura muy creíble, simpática o experta que refrenda la oferta del museo.

La difusión de los museos depende hoy:

De la publicidad espontánea que hacen los visitantes a sus familiares o amigos, de la capacidad de los ciudadanos de diferenciar e interiorizar la presencia y el simbolismo del museo en el paisaje urbano, de la inclusión de la visita a museos en la programación escolar o del comentario en el centro de trabajo que de la información difundida en las guías turísticas, en las oficinas de turismo o en los medios de comunicación. (Vacas Guerrero, 2016, p. 45)

Así, las personas conocen los museos por recomendación de gente, pero también tiene gran importancia lo que se diga en medios de comunicación y las actividades e investigaciones novedosas que se llevan a cabo. El público es el centro de las actividades comunicativas, por esto la “misión final es proyectar públicamente la imagen del museo, de sus colecciones y actividades, acercar el museo a la sociedad incluyendo todas las estrategias encomendadas al museo que permitan lograr la: comunicación, la contemplación y la educación” (Vacas Guerrero, 2016, p. 50).

2.4. Museos y Educación

En los últimos años, el campo de la museología se rige bajo diferentes parámetros a los acostumbrados, empieza a abrir las perspectivas de su rol y aparece el término “nueva museología”. Es a partir de 1980 que se la empieza a emplear con el propósito de “dinamizar las estructuras de los museos, haciéndolos más abiertos a la educación y a la participación social, modificando sus lenguajes y prácticas expositivas, así como los modos de concebir su función patrimonial” (Alderoqui, 2011, p. 50). El término nació en Francia y Canadá, cuando un grupo de museólogos progresistas como: George-Henri Rivière, Hugues de Varine-Bohan y André Desvallées se opusieron a la museología clásica y debido a “la necesidad de pensar en un territorio más que en el museo como edificio, en el patrimonio (natural, cultural, material e inmaterial) más que en la colección y en la comunidad más que en el público” (Alderoqui, 2011, p. 50).

Posteriormente, surge la denominación “museología crítica” una corriente similar pero menos consolidada. Las diferencias entre las dos son mínimas, a esta última se la define como la que “concibe los museos como espacios de diálogo, conflicto, contradicción, resistencia, colisiones, fusiones y transformación social” (Alderoqui, 2011, p. 51). Aquí, el rol de los educadores es primordial ya que participan en el diseño, montaje y proyectos museográficos y su papel no se limita a la organización de los proyectos educativos. Así se reduce el “conflicto existente entre conservación, educación y comunicación” (p. 52)

A partir de finales de los años 60 se dan varios cambios en cuanto a la concepción de educación y los procesos de escolarización. Tras tiempos de un acelerado crecimiento demográfico y económico las exigencias educativas cambian. Se plantean posturas críticas hacia la educación formal y la manera en que estos sistemas difundían el conocimiento. Esto incluye varios planteamientos que buscaban “valorar el hecho comunicativo, que adquiere, a partir de ahora, una dimensión más rica, amplia y profunda” (Pastor, 2011, p. 38). El campo de la museología da un cambio a partir de esto y fue el resultado de tres importantes elementos: nueva concepción de la educación, desarrollo y por supuesto, del museo. Así el ICOM, definió al museo como:

Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y expone evidencias del patrimonio material de los pueblos y su medio, con la finalidad de promover el estudio, la educación y el entretenimiento (2007).

La educación se transforma en un acto de reciprocidad, ya que los museos reciben de la sociedad los recursos para establecerse como tal y ellos devuelven a la gente experiencias y formación. Esto se logra otorgando a la sociedad ciertos servicios o beneficios, siendo la educación el beneficio primordial. En la figura 3 podemos observar cómo se produce esta retribución y la transformación de los recursos para contribuir a la pedagogía museística:

Museo	
Entradas	Salidas
Colecciones	Educación
Datos	Ciencia
Personas	Ocio
Dinero	Conservación para el
Edificios	Fututo
Otros recursos	Cultura

Figura 7. Retribuciones de los museos a la sociedad

Fuente: Pastor, M. (2011, p. 43)

3. Diagnóstico de comunicación y planificación estratégica.

3.1. Diagnóstico en comunicación y planificación

Una estrategia es “un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, misión u objetivo” (Aljure, 2015, p. 30). Para lo cual, se deberán considerar las necesidades y capacidades de este lugar como un museo. Partiremos de las etapas que nos plantea este autor

Posteriormente al diagnóstico de comunicación, se procede a la planificación que es la parte principal de la gestión dentro de una organización:

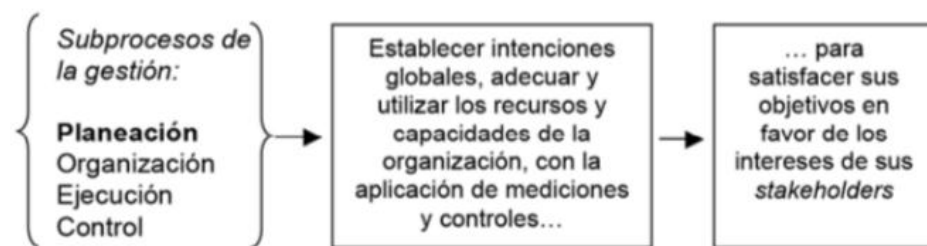


Figura 8: Planificación de comunicación.

Fuente: Aljure (2015, p.29)

La planeación consiste en establecer lo siguiente:

- Los objetivos.
- Los procesos o actividades necesarios para lograr los objetivos.
- Los recursos: financieros, equipos, materiales, talento humano, medios o canales que se requieren para desarrollar dichos procesos en favor del logro de los objetivos. – Los proveedores de los recursos.
- Las formas en que se mide el uso eficiente de los recursos y el logro eficaz de los objetivos.

De esta manera se conjugará la planificación estratégica, que consiste en el “plan maestro que contiene las decisiones que sus líderes han adoptado, normalmente, para los próximos tres a cinco años.” Aljure (2015, p.30).

Obtendremos las actividades establecidas para alcanzar los objetivos propuestos a partir del análisis de la situación de la organización y de los actores.

3.2. Problemática

Los museos han sido considerados por muchos años como lugares fríos y aburridos, distantes de sus visitantes y en los cuales no es necesario la gestión de la comunicación, y es justamente por lo que se presentan dichos problemas, incluidos el ausentismo. Esto ya que no existe una estrategia y arteria que dirija las actividades de comunicación por considerarlas innecesarias, pero es en los museos y especialmente en los privados, en los cuales se debe trabajar en estos aspectos para hacerlos sustentables y alcanzar su financiamiento.

Casa San Marcos permite que el arte logre estar al alcance de las personas y pasa a formar parte de su vida como un elemento de educación y formación cultural, ofreciendo una experiencia vivencial del arte, ya que ahí las personas pueden comer, pasear e incluso hospedarse en un museo. La organización ha intentado darse a conocer, por ejemplo mediante convenios con instituciones educativas para que los estudiantes sean parte del recorrido y conozcan de cerca parte del pasado de su ciudad; pero no ha trabajado la parte de hacerlo llamativo para que se convierta en algo voluntario. Además, son necesarios los esfuerzos en la construcción de mensajes y en encontrar los canales óptimos para difundirlos. Es justamente el concepto que la dueña ha empleado en los diferentes salones para la ubicación y distribución de obras, lo que se debe dar a conocer ya que representa un vínculo emocional para la organización con la ciudad, pero es indispensable que a partir de esto se construya información sólida que hable de esta identidad. La colección presente en este lugar tiene su valor en conjunto, aquí, no solo se habla de la mera acumulación de objetos, si no del sentido histórico que se le otorga con la ubicación y selección de obras; sin embargo, esto puede pasar desapercibido por muchos al no tener claros los mensajes o al no conocerlos.

Esta casa museo ofrece a sus visitantes conocer de cerca obras importantes acerca del arte e historia de varias épocas, para lo cual abre sus puertas y permite que “gratuitamente” todos sean parte de lo que su dueña, Mayra Ribadeniera considera su patrimonio sentimental. Hemos observado como aquellos museos

privados son fruto de colecciones, las cuales sus mecenas van adquiriendo a lo largo de su vida, otorgándole cierto prestigio. Si bien, en varias ocasiones estas instituciones privadas han querido ser muestra de elitismo, Casa San Marcos quiere romper con parte de ese supuesto y abrir las puertas, sin restricciones a quienes quieran visitarlo, tomando como base la exposición de ideas, sin excluir a los objetos y utilizarlos para desarrollar una idea y contar algo en relación a ellos. Las colecciones son utilizadas para transmitir ideas y contar historias; y así se construye el contenido conceptual

Para Mayra Ribadeneira el concepto y ubicación de su colección responde a un criterio criollo, es decir una mezcla de épocas y estilos (Buitrón, 2012). La edificación, obras y mobiliario son el resultado de su herencia familiar y de adquisiciones que ha hecho a lo largo de su vida, que al estilo de coleccionistas privados, ha ido adquiriendo en varias partes del mundo. Cada salón posee su particularidad y alberga obras de diferentes tipos, recuerda a las colecciones de las burguesías pasadas, que podían pasar de ostentosas, pero para este lugar es su distintivo: salones llenos de obras de arte que trasladan al visitante a diferentes épocas. Este espacio quiere transmitir la realidad de la vida de los quiteños en siglos pasados y además, quiere invitar a vivir importantes momentos históricos del mundo reflejados en obras de arte y mobiliarios.

Si bien, el concepto del lugar ha sido construido y busca llegar a los quiteños, ecuatorianos y extranjeros como parte de uno de los barrios más representativos de Quito, existe poca comunicación y difusión de lo que se ofrece, lo cual provoca el ausentismo. A pesar de todos los esfuerzos que se realizan dentro de la organización para atraer a los visitantes y transmitir esta identidad, existen fallas en las experiencias que se están ofreciendo y en la manera en que se lleva la comunicación. Casa San Marcos tiene gran cantidad de visitantes en la parte del hotel, pero muy pocas personas van por conocer los salones de exposición, esto ya que la difusión del Hotel boutique se la realiza desde diferentes canales y responden a una estrategia, mientras que el museo no.

3.3. Objetivos del diagnóstico

Objetivo Principal

Determinar el proceso comunicativo desde la organización hacia sus públicos.

Objetivos Secundarios

- Conocer el Patrimonio que Casa San Marcos ofrece a sus visitantes.
- Identificar las fortalezas y debilidades de comunicación de Casa San Marcos.
- Determinar los públicos y mensajes que transmite la organización.

3.4. Metodología

El diagnóstico del Hotel Casa “San Marcos” requirió de varias técnicas enmarcadas dentro de la metodología cualitativa, entendiendo a esta como “... el estudio de un todo integrado que forma o constituye una unidad de análisis y que hace que algo sea lo que es: Una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto determinado, etc.” (Martínez, 2006, p.124).

Así, para poder entender a esta organización partimos del análisis de la información obtenida, evaluando las cualidades y características que se observaron y recogieron como producto de la investigación. Según Miguel Martínez, la investigación cualitativa posee dos fases: Primero debemos recoger toda la información necesaria y suficiente para alcanzar los objetivos, o solucionar ese problema y después estructurar esa información en un todo coherente y lógico (2006). Así, una vez obtenida la información se estructuró la misma para poder realizar el diagnóstico de comunicación de la organización.

Las técnicas empleadas para la recolección de datos fueron la observación participante y la entrevista a profundidad. La primera “es aquella en la que el observador participa de manera activa dentro del grupo que se está estudiando” (Campoy & Gómez, 2009). En este proceso, tuvimos la oportunidad de acercarnos a los miembros y poder identificar varias actitudes, problemas y reacciones cotidianas frente a varias situaciones.

La entrevista a profundidad permitió el acercamiento a las autoridades del Hotel y a los colaboradores. Se pudo obtener información valiosa acerca de la

historia de la Casa “San Marcos”, de sus proyectos pasados y futuros, además de la forma en que se establecen las estrategias para su funcionamiento. Además, fue indispensable la revisión de documentación existente documentos que permitieron conocer de cerca la información que ya existía tanto del barrio, lugar, obras como de las estrategias de comunicación en museos, las cuales han tenido fuerza en los últimos tiempos.

A partir de la información obtenida de este diagnóstico se evaluará la situación actual y se trabajará en el análisis de las audiencias, necesidades y capacidades de comunicación y circuitos de comunicación.

3.5. Variables del diagnóstico

En el diagnóstico de la Casa San Marcos se considerarán las siguientes variables:

Casa San Marcos como hotel

- Proyección de alojamiento
- Perspectiva de creación
- Medios de difusión

-Demanda local

- Proyección
- Financiamiento
- Necesidades
- Servicios

Museo Casa San Marcos

- Visitas guiadas
- Públicos
- Visitas y frecuencia
- Alianzas estratégicas
- Promoción

Barrio San Marcos como entorno turístico

- Proyección
- Centros culturales

-San Marcos como lugar turístico

3.6. Diagnóstico de Comunicación

3.6.1. Función del museo

Las personas que visitan casa San Marcos viven una experiencia única de poder hospedarse en un museo. La mayoría de visitantes destacan esto como la característica de diferenciación.

Así, surge la necesidad de que la colección de Casa San Marcos merezca ciertos cuidados y exigencias para poder mantenerlas a lo largo del tiempo. Por esto las obras son el resultado de la colección de su dueña, documentación y conservación. Sin embargo, se ha dedicado pocos esfuerzos a la documentación, lo cual implicaría un inventario profesional y catalogación; si bien se mantiene un registro de las obras, no se ha logrado mantener un inventario elaborado que permita conocer lo que el lugar posee en su totalidad. Eso complica en muchas ocasiones el establecimiento de exposiciones de la casa. De igual manera, es poca la inversión que se ha dado a la investigación, considerando a esta como el aspecto fundamental, dificultando el desenvolvimiento de la organización dentro de este campo y lo pone en desventaja.

Casa San Marcos y la ubicación de sus objetos responde a un “estilo criollo”, así lo describe Mayra Ribadeneira. “Lo mejor que tenemos es nuestra imaginería. Ofrecemos un entorno bello, con historia y arte que se puede palpar”(Buitrón, 2011, p.32). Es un conjunto de diferentes épocas y tipos de arte, la exposición en varios momentos se la lleva a cabo de manera lineal y no permite una participación activa de sus visitantes. En muchos casos, las personas no piden un guía y esto suele dificultar aún más la visita.

3.6.2. Casa San Marcos como hotel

En su rol como hotel boutique, Casa San Marcos posee 6 habitaciones:

Geranios Deluxe:

Esta habitación posee un estilo republicano y su nombre se debe a los balcones llenos de geranios. Está decorado con muebles del siglo XIX perteneciente a la familia. La habitación tiene una cama king size y una cama pequeña, las paredes están

decoradas con una colección de grabados europeos y otras obras de arte. Las lámparas son de cristal de baccarat, y tiene tallado "biombo" españoles para separar ambientes. El moderno cuarto de baño está escondido detrás de una pared cubierta de tapiz. Hotel San Marcos, (s.f.)

Panecillo Deluxe

Tiene amplios ventanales que muestran El Panecillo, esta habitación cuenta con una cama queen antigua, y un sofá. Sus paredes están decoradas con pinturas y una pieza de mobiliario colonial. Uno de sus mayores atractivos es una alfombra persa cuadrada que aporta estilo y elegancia al ambiente. El cuadro de Dávila "Girasoles color naranja" pone el toque de arte a la habitación. Hotel San Marcos, (s.f.).

Geranios 1

Un conjunto precioso, situado en la parte de estilo republicano de la casa, con vista a la calle Junín y sus balcones llenos de geranios, de la que toma su nombre. Cuenta con dos camas dobles de bronce y está decorado con muebles del siglo XIX perteneciente a la familia. Las lámparas son de bronce y la suite está decorada con mapas y piezas de arte oriental, alfombras persas y un hermoso tapiz persa que cuelga en una de las paredes. Además de la cabina de la ducha tiene una bañera antigua con cuatro patas de león, original de la casa. Hotel San Marcos, (s.f.)

Geranios 2

Esta habitación tiene vista sobre la calle Junín y posee muebles del siglo XIX. El televisor se incorpora en el mueble que cubre la entrada al cuarto de baño. Además, su principal característica es la terraza llena de geranios. Hotel San Marcos, (s.f.)

Altillo

Esta habitación posee un ambiente bohemio, es estar en un ambiente de artistas. Este ático es un espacio con reproducciones de Picasso y Miró. La cama respaldo es, de hecho, una puerta de la iglesia colonial, el ambiente es cálido y acogedor. Hotel San Marcos, (s.f.)

Panecillo

Su cama antigua está hecha en bronce y está decorada con lámparas de cristal y adornos europeos. Se puede disfrutar de la vista a El Panecillo, además posee varias obras de arte como una escultura de la Virgen María. Hotel San Marcos, (s.f.)

3.6.3. Proyección

Casa San Marcos, actualmente posee 6 habitaciones las cuales en un año se convertirán en 8 ya que los espacios serán adecuados debido a la demanda que se tiene. “La galería se cerrará puesto que ahí se construirán dos habitaciones, pero el resto de la casa se adecuará para que continúe siendo un museo”. (M. Ribadeneira, conversación telefónica 18 de septiembre de 2017).

Además, existe una ampliación en parte de la cuadra, en la cual se construirán 11 habitaciones más, restaurante, una terraza para eventos y galería. Con esto se busca recibir al doble de visitantes que lo hacen actualmente. Es por esto, que para la dueña y colaboradores ha representado un reto a lo largo de estos años de construcción.

3.6.4. Casa San Marcos como museo

Casa San Marcos nace con la primicia de ser una escuela de arte, al no ser posible se lo mentaliza como un museo/hotel en el que, aquellos que acudan puedan vivir el arte de cerca.

3.6.5. Elementos del museo.

3.6.5.1. Colección

Galería y salón principal

Este es el primer salón por el que se inicia el recorrido y aquí se encuentra la colección “Pinturas Doradas” de Pablo Cabrera:

La obra de Pablo Cabrera es de evocación universal, es de profunda raíz latinoamericana que contiene imágenes con elementos lúdicos y mágicos con cromática lumínica, Cabrera conmueve con imágenes barrocas en alusiones a lo mágico, mítico y esotérico de lo popular mestizo de los Andes con un lenguaje simbólico que sugiere lecturas críticas entre los imaginarios estéticos del pasado y el presente. (Pablo Cabrera Zambrano, 2016)



Figura 9: Pinturas doradas de Pablo Cabrera

Esta es una exposición temporal y cuenta con cerca de 50 obras de Cabrera dispuestas en las paredes de la galería.

En otra área de la *Galería* se encuentran objetos de la galería de Cano, en la cual se replican joyas de época precolombina para “preservar las culturas indígenas y hacerlas conocer en el mundo entero” (Página Institucional Galería de Cano), el cual es el único lugar autorizado para realizar réplicas de las joyas que se encuentran en el Museo de Oro en Bogotá.



Figura 10: Colección Galería de Cano

Un pabellón de este lugar está dedicado a pinturas de Mario Torres Burboa, un acuarelista chileno que llegó a Quito para retratar paisajes de la ciudad en el año 2001. Son 10 pinturas en el que se retratan paisajes del Centro Histórico. “Estas obras fueron entregadas exclusivamente a Casa San Marcos y a la señora Mayra para ser expuestas en el museo” (Galarza, conversación personal 19 de julio de 2016). Con estas

acuarelas se puede conocer al Quito antiguo antes de que en el periodo del alcalde Paco Moncayo se reubicaran a los vendedores del Centro Histórico.



Figura 11: Pintura de la colección “Quito antiguo” de Torres Burboa

Otra sección de la galería es un salón dedicado a los artistas ecuatorianos, que con una gran vista del Panecillo a través de un ventanal, acoge un ambiente de tradición y elegancia. En sus paredes encontramos obras de Miguel Betancourt² y Oswaldo Guayasamín³.



Figura 12: Pintura “Vitrales” de Miguel Betancourth

² Betancourt nace en 1958 y gracias a sus obras artísticas es reconocido en el Ecuador y Latinoamérica. Es un acuarelista apasionado y “si tuviésemos que resumir los principios de su obra en breves palabras destacaría la libertad creativa que es una parte imprescindible de la poética de este artista, así como su pasión por el color” (Kraemer, 2014, p.4).

³ Oswaldo Guayasamín es uno de los pintores más reconocidos del siglo XX y sus obras plasman tristeza, melancolía y dolor. Su temática es recurrente pero cada pintura plasma una situación diferente. Sus obras reflejan el humanismo indígena, ya que en los años que vivió, el indigenismo tomaba fuerza.



Figura 13: Pintura Oswaldo Guayasamín, colección “El Grito”

Antesala

Cuando un visitante ingresa a Casa San Marcos se encuentra con gradas de piedra originales de la Casa, las cuales conducen a un pasillo con varios cuadros y objetos, pero aquí el atractivo principal es la exposición de cuadros de Tigua. Esta colección es especial para Mayra Ribadeneira ya que ella trabajó con esta comunidad y ayudó a centrar su arte y exportarlo al país y al exterior, Ribadeneira junto a Oglá Fisch ayudaron a que se conozca su arte. Además, crearon un libro “Tigua, arte primitivista ecuatoriano” en el que se cuenta cómo fue la evolución del proyecto. Y lo que buscan transmitir.

Tigua, situada a 50 kilómetros de distancia de Latacunga, es una población cuyos habitantes –campesinos que han descubierto en la artesanía su vocación- se han dedicado a la elaboración de obras de arte ingenuo. Sus cuadros muestran las fiestas populares, la vida cotidiana y sus leyendas, todo pintado sobre cuero”. (Ribadeneira,1990, p.22)

Los artistas de Tigua realizaban pinturas en grandes objetos como tambores que no eran fáciles de exportación, con la dirección que obtuvieron de parte de las dos mujeres pudieron realizar cuadros de diferentes tamaños que facilitaron su exportación. Este arte primitivista que viene desde los antepasados de los actuales artistas, ahora es una forma de arte contemporáneo. “Es un arte controvertido... y lo que atrae es o el colorido, la alegría, la fantasía, la magia, las imperfecciones. O quizás... una fuerza primaria que nos hace añorar la época de la inocencia” (Ribadeneira,1990, p.16).

Estos cuadros plasman situaciones cotidianas en las que hay ausencia de “perspectiva, punto fijo:solamente se insinúa por el color levemente agrisado... el color es plano marcado por contrastes” (Ribadeneira,1990, p.16). Esta exposición está compuesta por obras de Francisco Ugsha, Humberto Chugchilàn, Toaquiza y algunos otros; varias de estas pinturas están en venta. La colección se encuentra colocada en las paredes de esta sección y en un mueble del siglo XX y llama la atención por sus fuertes colores y diferentes tamaños.



Figura 14: Cuadros de Tigua

Anticuario

Este lugar alberga varios objetos de diferentes épocas, pero su principal atractivo son las obras de los siglos XVI y XVII tanto de la escuela quiteña como cuzqueña, aunque de su mayoría no se conocen los autores. Las obras se encuentran ubicadas una junto a otras en sus paredes, ocupando casi su totalidad.

La escuela quiteña es de gran representación para la historia de la ciudad, por lo cual, tener estas obras permite a los visitantes aprender de uno de los movimientos de mayor importancia. Con la llegada de los españoles a Quito, se contraponen dos ideologías y es justamente, la española la que se impondrá en varios aspectos para alcanzar un dominio ideológico; el arte, uno de esos aspectos. Con la llegada de Sebastián de Benalcázar a Quito, la mano de obra indígena será indispensable. “Llegaron los franciscanos, y con ellos fray Jodoco Rickie, quien se encargó de difundir entre los indígenas los conocimientos útiles para formar una mano de obra

suficiente para para el plan de construcciones religiosas: picapedreros, carpinteros, albañiles, pintores, escultores, orfebres, etc.” (Salvat, 1997, p.26).

La escuela de San Andrés, reunirá en el siglo XVI a grandes artistas que serán parte de dicho plan constructivo. “desde la iniciación de la colonia hasta la independencia, tres siglos después, las artes se constituyen en patrimonio casi exclusivo de indígenas y mestizos” (p.26). Por esto, son pobladores auténticos que tuvieron talleres en los que se encargaban de las artes y de transmitir el conocimiento: Pampite, Caspicara, Sangurima, Quishpe, Miguel de Santiago y otros.

A partir del año 1558 se encarga la escuela de San Andrés al padre Fray Pedro Bedón quien instituye la Cofradía del Rosario con varios pintores que habían nacido en la anterior escuela. “Mérito fue del padre Bedón consignar los nombres y estimular la acción de estos indios pintores. Que establecieron las bases del arte popular que se convertiría en la Escuela Quiteña” (Salvat, 1997, p.146).

En las obras presentes en el museo se observan imágenes religiosas similares en técnica y representación, Bedón se refería a la teoría de la práctica pictórica de la siguiente manera “Tres cosas son necesarias para el que quiera tener conocimiento perfecto de un asunto, a saber: el arte, el ejercicio y la imitación. El arte-teoría, para enseñar las reglas y orientaciones; el ejercicio, para adquirir la habilidad práctica y la imitación, para tener a la vista los modelos” (Salvat, 1997, p.147).

Las características de las pinturas se mantienen en cuanto a representación religiosa y sincretismo, ya que se puede observar varios rasgos mestizos en estas obras. Desafortunadamente, por el cambio de dueños y de lugares de residencia, se desconoce los nombres de los autores de las pinturas presentes en Casa San Marco; sin embargo, forman parte de las mejores herencias de esta época.

También existen varias esculturas en Casa San Marcos, de índole religioso igualmente que si bien en el siglo XVI y XVII, estas eran de origen bíblico; hubo algunas otras que representaban la devoción como o el señor de la justicia, La virgen de la Merced, santos, sacerdotes y ángeles. De estos últimos, son varios los que encontramos en el museo, de diferentes tamaños y aplicaciones. Existen vírgenes y

Jesucristo de varios tamaños representados en diferentes momentos como en la crucifixión. De todos estos, sobresale un Jesús de Caspicara con sus manos removibles, el cual mide cerca de 80 centímetros.

Todas las imágenes que se observan en las paredes de la Casa y en especial de este anticuario son religiosas ya que pertenecen a ese “catecismo por imágenes” usado para la expansión religiosa. Encontramos una variedad de obras referentes a la virgen María, Jesús, personajes bíblicos, santos y otros.



Figura 15: Anticuario Casa San Marcos

El anticuario permite a sus visitantes entrar en un templo religioso por la gran cantidad de obras relacionadas, además con la ubicación de baules, asientos y un reclinatorio, todos de épocas pasadas, evocan a una casa religiosa. Y esto es el reflejo de la vida de Mayra Ribadeneira, siempre apegada a la religión y este es uno de los aspectos centrales en todas las actividades que realiza, empezado por su Casa museo.



Figura 16: Anticuario Casa San Marcos 2

Salón de los Escudos

Al ingresar a este salón ubicado en el segundo piso, se encuentra el juego de muebles del salón amarillo del período de Presidencia del ecuatoriano Jaime Roldós; el mismo que fue vendido por su esposa Martha a la señora Mayra. El principal atractivo de este lugar es un escudo de una familia real española, el cual fue donado a su esposo en uno de sus viajes, gracias al que lleva el nombre.

Además, simulando el salón amarillo, en sus paredes encontramos cuadros religiosos del siglo XVII, especialmente. Este es un espacio que alberga un retrato de Mayra Ribadeneira por lo cual ella tiene mucho aprecio por el lugar “yo quiero que todos se sientan como en casa cuando nos visiten, pero este espacio es especial para mí y tiene varios tesoros que deben ser apreciados” (Ribadeneira M. Conversación telefónica, 18 de septiembre 2017)



Figura 17: Salón de escudos



Figura 18: Salón de escudos 2

3.6.5.2. Espacio. Casa San Marcos es una construcción del siglo 17 que está ubicada en el barrio gracias al que llevan su nombre, esto para Claudia Galarza, administradora es una gran ventaja: “es un lugar atractivo ya que se encuentra dentro del Barrio San Marcos y esta es una de las casa más tradicionales del barrio, por lo que llama la atención, además de la colección única de arte” (Conversación personal 21 de octubre de 2016). Y esto hace que las personas se interesen por visitar sus instalaciones.

“Arquitectónicamente, la casa todavía conserva, en la parte posterior, la distribución típica española: un patio central (que fue dividido a inicios del siglo xx), corredores, habitaciones, paredes de adobe, material empleado en el siglo XVIII” (Clave turismo, 2014). Estas características propias atraen a los visitantes quienes pueden entrar en una edificación típica de siglos anteriores; que si bien fue remodelada, es la mezcla de cultura y tradición quiteña. Ya que además de encontrar una gran colección, encontramos un lugar con historia que lo acompaña y lo hace aún más interesante.

Esta casa ha destinado gran parte de sus salones a la exposición de obras, sin embargo carece de lugares exclusivos para la conservación e investigación. En el anticuario se mantienen la mayoría de obras que no están en exhibición pero el público puede acceder a observarlos.

3.6.5.3. Operarios. En este lugar trabajan 7 personas entre camareros, chefs, recepcionistas y otros; sin embargo, 4 comparten sus actividades entre el hotel y las salas de exposición. La administradora y los recepcionistas ejercen funciones tanto para el hotel como para el museo, ellos son los encargados de realizar las guías y establecer las exposiciones.

No se cuenta con guías especializados, las personas de recepción son las que se encargan de realizar el recorrido... quienes tienen el conocimiento del lugar porque cuando entran, se capacitan y tienen todo el material para que conozcan del arte; pero que sean las personas idóneas y que tengan la facultad de manejar grupos es difícil (C. Galarza, conversación personal 21 de octubre de 2016).

Es decir, se deben incluir personas con conocimiento de museos, que estén exclusivamente en esa área. Esto suele crear inconvenientes, por ejemplo en una publicación en su página web se encuentran este mensaje “el chico de recepción-camarero, no tenía ni idea de la historia y detalles de la casa” (Casa San Marcos, noviembre 17,2015). Es esta la necesidad, de capacitar e incluir personas que tengan conocimientos de guianzas, y a la vez que, se establezcan relaciones y métodos que enriquezcan la experiencia de un recorrido. Para María José Olivero, recepcionista del hotel su función a parte de las propias del cargo es “guiar a extranjeros, huéspedes y personas nacionales que visitan (...) Pero hay un desorden en las pinturas y es necesario establecer un orden para que exista una secuencia” (Conversación personal 16 de octubre de 2016). Ella considera que no tiene un rol activo en el establecimiento de exposiciones, aparte de realizar el recorrido.

De igual manera, existe una persona, María Paulina Casares, que se encarga de la recepción y ubicación de las obras por sus conocimientos con el arte. Asimismo, la dueña, Mayra Ribadeneira, gracias a la experiencia en el ámbito, es la que dirige todos los aspectos de Casa San Marcos.

A continuación, se presenta la estructura de la organización.

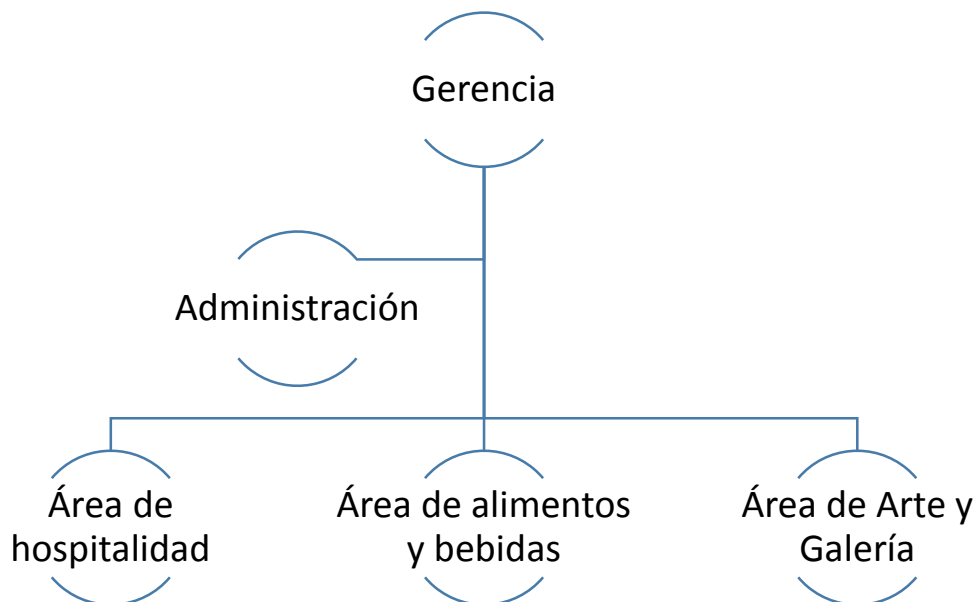


Figura 19: Organigrama “Casa San Marcos”

A pesar de tener dos áreas separadas: hospitalidad y arte, los operarios comparten funciones entre el lugar como museo y como hotel. Esto llega a complicar los procesos, ya que los 3 recepcionistas y la administradora comparten funciones y no se pueden dedicar exclusivamente al museo.

3.6.6. Proyección

Debido al desaparecimiento de la galería de arte, se ubicarán las obras en el resto de Casa San Marcos. Dentro de dos años, se inaugurará este espacio en la nueva sección que está en construcción y esta funcionará bajo la misma premisa que es rotar de exposiciones constantemente.

Además, “se abrirá el museo del chocolate, ya que la mayoría de países lo tienen y nos hace falta en el Ecuador” (M. Ribadeneira, conversación telefónica, 18 de septiembre). En este espacio se hablará acerca de la producción del chocolate en el país desde el Cacao, lo cual permitirá dar un mayor impulso a esta actividad.

Las 11 habitaciones de la nueva etapa serán concebidas bajo el mismo concepto, por lo cual se colocarán obras de arte que ya se posee y se incluirán nuevas que pasarán por un proceso de adquisición. El aspecto cultural continuará siendo importante puesto que se dará la misma apertura a exposiciones, lanzamientos de libros y de muestras, etc.

3.6.7. Experiencia Comunicacional en Casa San Marcos.

La exposición es el elemento central de una organización de este tipo, por debe ser pensada y planteada de acuerdo a un concepto, en este caso responde a un criterio personal de la dueña. En la actualidad, es importante el tipo de mediación que se realiza, la dirección que toma y el efecto que se busca en las personas. En Casa San Marcos existe la coexistencia de dos modelos: el modelo de masas y el interactivo, este en mínimos aspectos. Esto ya que la guía por el lugar, lo realiza una persona quien explica lo que observan y los receptores no son participantes activos y suelen hacer preguntas al finalizar. “Proporcionamos la información que conocemos, la que la dueña nos dio, pero hay gente que va más allá: quiere saber la época, que les contemos el origen de cada obra, pero intentando solucionar esas

preguntas se logra interactuar” (M. Oliveros, conversación personal, 16 de octubre de 2016). Así la interacción se da cuando personas que conocen de arte entran en debate con el expositor. Sin embargo, aquí se identifica un gran problema ya que es información que no todos lo pueden comprender y a la vez no pueden participar activamente. Un visitante no puede ser parte de una retroalimentación o un aprendizaje diferente, a menos que sea experto en el tema.

El proceso de comunicación en su mayoría se lo lleva a cabo de manera unidireccional lineal, ya que son los expositores quienes tienen la palabra y “no existe un guion estructurado del hotel, en un principio la dueña llevó las obras, las colocó, distribuyó pero a partir de que se armó el lugar como hotel, las obras fueron llegando aún más” (C. Galarza, conversación personal 19 de julio de 2016). Esto complica la experiencia comunicativa, ya que cada persona encargada de la guía puede entender esta de diferente manera y será lo que transmita, aquí el proceso de mediación pasa a ser un papel fundamental para la comprensión de un mensaje.

Existen tres aspectos principales que en las exposiciones deben ser tomadas en cuenta: el espacio, el tiempo y el tema. Casa San Marcos permite a las personas recorrer la casa, salones y demás, y llega a ser amigable con los receptores, aunque en ciertas ocasiones se presenten problemas por la distribución de las obras. En cuanto al espacio, se posee suficientes salones para la exposición y las conexiones de estos son adecuadas. Aquí se presenta una dificultad para personas de la tercera edad o con discapacidad acceder a ciertos lugares de la casa por las gradas y la falta de accesos que permitan comunicar los salones.

El tiempo del recorrido por toda la casa puede llegar a ser de 45 minutos, aunque por la gran cantidad de objetos queda corto para completarlos; dejando vacíos en quienes acuden. Existen mensajes que quedan en la mente de estas personas, pero otros que se desvanecen por la cantidad de información en ese lapso.

La ubicación de la colección responde a un criterio personal de los miembros de Casa San Marcos, en especial de su dueña Mayra Ribadeneira. Y son sus obras son el principal recurso del lugar, la colección está dispuesta de diferentes maneras:

3.6.7.1. Estrategia de comunicación. No existe un plan para la exposición ni para la difusión de Casa San Marcos como museo. Empezando por la misión y visión, ya que estos importantes principios no están definidos para la organización ni como hotel ni como un espacio cultural.

Es necesario establecer una filosofía corporativa que incluya los aspectos de alojamiento y arte “abrimos la puertas para los amantes del arte y la cultura, brindando una experiencia inolvidable en un espacio de gran trayectoria histórica y única en su estilo colonial” (C. Galarza, conversación personal 16 de octubre de 2016). Y aquí surge la necesidad de la existencia de estos estatutos centrados en el museo para movilizar los recursos y cumplir con aquellas metas para llegar a ser considerado un museo como tal. Se deben desarrollar estos puntos para partir a construir una estrategia en concreto.

De esta manera, no se consideran los lineamientos que guíen las estrategias y acciones. En el capítulo anterior se habló de diferentes aspectos que construyen una estrategia para museos: teoría de la comunicación, diseño espacial y gráfico, ergonomía, tecnología audiovisual, seguridad, conservación, evaluación y gestión. Así ya se identificó la teoría de comunicación, el diseño y abarcaremos la tecnología. Pero en cuanto a seguridad, conservación, evaluación y gestión han sido poco los esfuerzos invertidos; hay poca seguridad y conservación y no existe un sistema que permita evaluar si la exposición está siendo efectiva. Esta es la necesidad de establecer una estrategia para el lugar y una gestión centrada en las necesidades.

A pesar de la falta de un plan que establezca una estrategia definida, son varias las acciones tomadas. En ese objeto de estudio se habla de una exposición, más que de una exhibición ya que existe una serie de elementos y mensajes establecidos que serán transmitidos a través de un mediador. En este museo, este concepto de exposición es entendido más como una yuxtaposición de objetos que transmiten cierta información de lo que está puesto en consideración de los públicos, más que de un espacio para llevar a cabo lecturas críticas.

En este caso, la transmisión de mensajes se lo realiza de manera tradicional, como se estableció anteriormente:

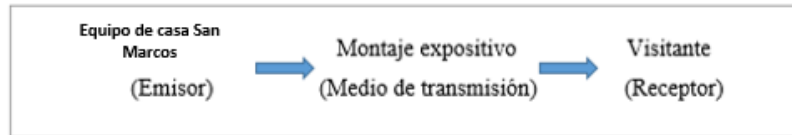


Figura 20: Modelo tradicional de exposición

Como se observa, el proceso de la comunicación se realiza de la manera antes conocida, de manera lineal. Esto con la mayoría de receptores, que no sean conocedores de arte, ya que no se suele generar una participación y respuesta inmediata o posterior. Sin embargo, en ciertas ocasiones se da un debate cuando el tipo de público está en la capacidad de hacerlo, aunque no sea una participación en el proceso de aprendizaje.

El tipo de estrategia que ha empleado en este lugar es la exposición de objetos, ya que el centro de esta son los objetos ubicados de cierta manera, y en el que lo importante es el contacto de los visitantes con los objetos, los cuales han sido seleccionados y en el que domina un discurso científico. Las obras han sido ordenadas, asumiendo que las personas conocen del tema a tratarse, y la información que se busca transmitir es básica y no busca generar mayor reflexión.

Existe la necesidad del establecimiento de acciones que involucren la exposición de ideas, más allá que la de objetos. La cual debe responder a una planificación establecida, y en este caso, se parte de la idea, planificación, producción y funcionamiento, mientras que la terminación y evaluación, no. Es esta la causa del desconocimiento que se tiene de lo que el público busca y necesita en su experiencia cultural de este tipo, por lo que los programas que se construyen tienen fallas que radican en este aspecto, en la falta de evaluación para reconocer si la estrategia empleada está llegando de una manera correcta al visitante.

Sin embargo, se han establecido actividades por ejemplo “en fiestas de Quito, se abre el anticuario para que lo visiten, se ha formado parte de ciertas actividades del barrio, las cuales incluyen la visita a la casa. Por el 10 de agosto se han incluido

en el Verano de las artes⁴ (Galarza, conversación personal 19 de julio de 2016). Las cuales quieren llegar a un mayor número de personas, con la apertura de sus puertas para que se conozca su colección, lo cual fomenta la construcción de espacios e identidades mediante estos procesos de interacción cultural.

3.6.7.2. El mensaje. “El arte que se exhibe en la casa comunica la belleza que se encuentra concentrada en nuestra cultura (en todas sus expresiones artísticas)” (Ribadeneira en Clave turismo, 2014). Por lo que la estrategia relacionada con el mensaje, es decir el tema y subtemas que conducen la exposición fueron definidas por Mayra Ribadeneira, su dueña y es de estilo criollo. Existe falta de un mayor desglose de la información que permita articular el desarrollo de un tema en concreto. En el transcurso del recorrido se habla de “la historia de la casa, fecha, estilo, acerca de cómo se adquirió la colección y de la manera en que se distribuyen, que responden al criterio de dueña” (Galarza, conversación personal 16 de enero de 2016). Se transmite la belleza de la cultura y los visitantes disfrutaban de observar las obras, y se podría incluir un sistema comunicativo que permita una mayor interacción e interpretación.

En el lugar existen varias fallas como la inexistencia de cédulas, señalética y otro tipo de información que facilite la comprensión de lo que se dice en el lugar ya que si un visitante decide realizar el recorrido solo, no comprendería con facilidad.

Así mismo, el mensaje que se busca transmitir llega a reforzar la idea de la no privatización del arte, aunque no todos tengan acceso a todas las áreas “principalmente siempre están abiertos el anticuario y la galería de arte... y hay ocasiones especiales en las que se abren los salones y los demás espacios que tiene el lugar, de acuerdo a lo solicitado” (C. Galarza, conversación personal 19 de julio de 2016). Todos los visitantes pueden llegar a este lugar y vivir de cerca la experiencia, lo que no en todos los museos podrían hacerlo sin el pago de una entrada.

⁴ El verano de las artes se realiza anualmente en Quito y son eventos gratuitos que integran una programación con talleres abiertos de varios artistas, talleres vacacionales para niños, exposiciones en los museos, conciertos gratuitos, Velada Libertaria, recorridos en centros culturales y otros.

El principal mensaje que busca transmitir Ribadeneira, según una conversación telefónica del 18 de septiembre es: “vivir el arte de cerca”, “arte criollo, por la variedad de obras y autores reunidos” y “la historia de la ciudad contada en un tesoro del cetro de Quito”. Es en torno a estas premisas, alrededor de las cuales se deben establecer mensajes que ayuden a invitar a la gente a visitarlo. Se tiene la colección, exposición y recorrido planteados por el equipo del lugar, lo importante es reforzar aquellos mensaje para promover la visita.

3.6.7.3. El Receptor. Un aspecto importante al momento de realizar una planeación, son los visitantes ya que son el motivo de que se movilicen los recursos. Casa San Marcos recibe en su mayoría a personas extranjeras de la tercera edad. Esto debido a que, aquellos que visitan el lugar lo hacen mediante alianzas con agencias de turismo que movilizan a este sector de la población. San Marcos busca llegar, además, a otro sector de la población; niños, jóvenes y adultos.

El tipo de estrategia considerando a los visitantes es de tipo museo-escuela, en la que los visitantes quieren aprender y acumular información, aunque no intervienen de cerca en el proceso, esta se puede mejorar motivando a una participación más activa.

Este museo quiere llegar a “personas que aprecian el arte, personas que se interesan por la colección de San Marcos que han sido personas adultas, que conocen y saben de estas cosas y también a extranjeros porque para ellos es algo nuevo, el conocer una colección privada que no se encuentra en cualquier lugar” (C. Galarza, conversación personal 21 de enero de 2016). Esto suele reducir la afluencia de gente, por lo que en un futuro quieren abrir su oferta a niños y jóvenes, ya que este lugar tiene un acceso libre, sin costo alguno; al ofrecer este espacio y construir programas para este grupo, el museo podrá ser más conocido y podrá ser parte importante de un cambio cultural.

“La mayor parte de visitantes son personas extranjeras, sin embargo se reciben a personas ecuatorianas a quienes nos gusta recibir. Por ejemplo, los fines de semana recibimos a estudiantes de diferentes colegios que vienen a visitar las instalaciones del museo”. (M. Ribadeneira, conversación telefónica, 18 de

septiembre). Por lo cual, existe un interés por atraer a gente del país para que puedan apreciar este lugar y el arte que se expone aquí, además es un importante aporte a la educación.

3.6.8. Difusión

La promoción de Casa San Marcos “se ha enfocado en la actividad del hotel, solamente en contadas ocasiones, por ejemplo cuando se hizo el lanzamiento de la galería, pero no es algo que se tenga fijo, aunque es un aspecto que se quiere hacer pero no se ha puesto el interés suficiente” (Galarza, conversación personal 19 de julio de 2016).

Por su parte, dentro de la promoción del lugar, se suelen incluir mensajes que busque motivar a los públicos a visitarlo, por su carácter de museo. Al no existir gestión de contenidos, la información puede ser de diferente índole, y aquí se presenta un problema que es parte de la justificación de esta investigación; ya que estos mensajes son del hotel en su mayoría y acerca de las obras de arte y del espacio como centro artístico e histórico se habla poco. Y en el caso de que se coloque información de las obras es poca y generalmente, son fotografías sin especificar de qué se trata. Esto se debe a que no se establece lapsos de tiempo para transmitir la información ni canales, por esto los mensajes suelen estar ubicados sin planificación; además, la información no es original ni se genera contenido creativo que invite a las personas a interesarse por el sitio como museo. Las obras de arte no llegan a formar parte esencial para comunicar y atraer visitante. Encontramos varios canales de difusión:

* **Facebook:** este es uno de los canales que posee mayor atención e interacción. Aquí, se publica información acerca del lugar, en su mayoría fotografías de los salones y habitaciones. Por ejemplo el post del 11 de mayo “The bedrooms remained in one part of the house and the social area in another, in the current house” (Casa San Marcos). Y de igual manera, se comparten videos o información de otros sitios de Facebook con videos e información del Ecuador. Un problema del sitio es que la mayoría de información está en inglés por lo que no se considera al público nacional como importante. Aquí existe una contradicción puesto que se busca motivar a estos

visitantes a acudir a Casa San Marcos y conocer las obras y exposiciones que se establecen ahí.

Se deben adaptar a este tipo de canales que llegan a una gran mayoría de públicos. La información se actualiza cada dos meses, como promedio, lo que no permite actualizar de las ofertas o motivar a que las personas conozca este espacio. Así, como la publicación de información relevante.

Mediante este canal, se da a conocer acerca de varios lugares icónicos de la ciudad, permitiendo la interacción con sus seguidores en Facebook, se habla de la Capilla del Hombre, Casa de Guayasamín, Teleférico y otros, sin embargo se debería dar mayor interés a los lugares cercanos como la iglesia de San Marcos, museos del sector y restaurantes, ya que de esa manera se podrá establecer un circuito que incluya a Casa San Marcos. Por ejemplo, estos posts en los cuales se detallan las características de dichos lugares.

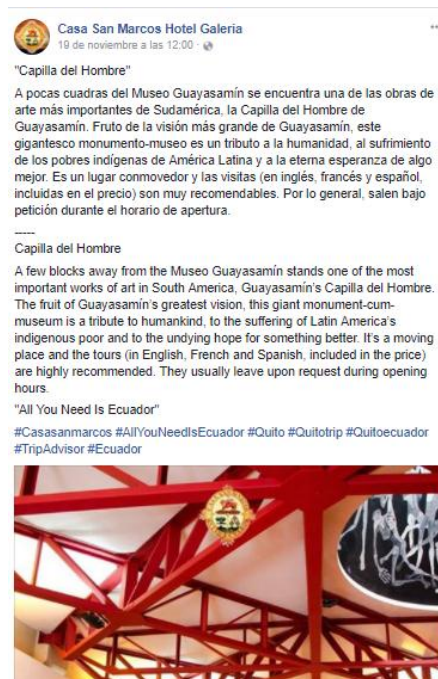


Figura 21: Publicación Casa San Marcos. “*Capilla del Hombre*”

Fuente: Casa San Marcos (2017)



Figura 22: Publicación “Casa San Marcos”

Fuente: Casa San Marcos (2017)

***Brochures:** Existen varios informativos de este tipo, en los que se detalla la información básica. De igual manera, mediante estos canales difunden mensajes acerca del hotel, como se ha evidenciado a lo largo de este diagnóstico. Se encuentran fotografías de las obras, pero no se lo promociona como un servicio que el lugar ofrece. En el informativo actual, describen el tipo de lugar y los servicios que ofrece junto a fotografías de las salas y habitaciones. Aquí hace falta información del lugar como espacio cultural y artístico junto a mensajes que motiven a visitarlo por su distinción que son las obras de arte.

***Página Web:** este canal no presenta información acerca de la colección del lugar, tampoco invita a que las personas se interesen y se enteren. De igual manera, se deberían incluir contenidos que estén relacionados con el tipo de arte que posee el lugar. Aquí se identifica un problema con el idioma ya que está en inglés y la traducción al español no es la correcta. Además, no existen los suficientes enlaces con redes sociales. De igual manera, los visitantes dejan mensajes que deben ser tomados en cuenta y respondidos para mejorar su vivencia.

El lugar recibe varios mensajes positivos a través de este canal que hablan del atractivo artístico que se deben profundizar desde la organización.

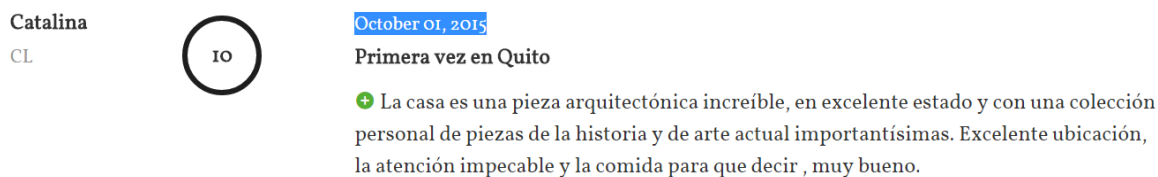


Figura 23: Publicación “Casa San Marcos” 3

Fuente: Catalina (2015)

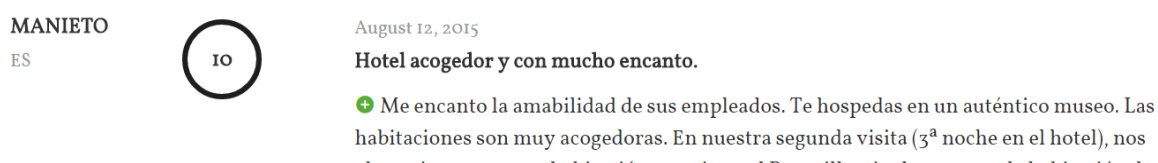


Figura 24: Publicación “Casa San Marcos” 4

Fuente: Manieto (2015)

***Boca a Boca:** Para la Administradora, este es el mejor canal y más efectivo, las personas los visitan después de que otros le hayan comentado. Es un gran aporte, sin embargo, es un canal en el que no se pueden controlar los mensajes que llegan a otros. Es por esto, la necesidad de generar mensajes concretos emitidos por la organización, evitando el ruido comunicacional.

La promoción se la hace especialmente en redes sociales y mediante alianzas. Una de estas es con agencias de turismo y con colegios. Sin embargo, existe un importante aspecto que se debe resaltar y es la participación activa que tiene Casa San Marcos para su barrio. En agosto de 2017, fueron los pioneros y parte de la organización de las exposiciones que se llevaron a cabo en diferentes casas y organizaciones del lugar; diariamente, se expusieron obras de varios autores. También son parte del circuito de recorridos que se hace por el lugar, por lo que son entes participativos para el desarrollo de este lugar.

3.6.9. Uso de la tecnología

Un problema que ha tenido este lugar en su rol de museo ha sido la implementación de nuevas tecnologías que haga llamativa la experiencia, a pesar de

que es un aspecto desarrollado en el hotel. Esto podría ayudar a atraer nuevos visitantes y a que se haga más entretenida la exposición. Por ejemplo, páginas web y redes sociales han sido empleadas alrededor del mundo para dar a conocer su oferta y en algunos casos tener una exposición completa en esos medios.

La experiencia de visitar un museo, no debe ser sustituida por un recorrido online mediante plataformas; pero un museo debe existir en la Web y presentar mensajes llamativos que inviten a visitarlos. Se debe complementar la visita con herramientas digitales, que motiven la experiencia y la mejoren. Al implementar herramientas de este tipo se logra una mejor experiencia y se alcanza una mayor retroalimentación. Por ejemplo, las audioguías, videos, mapas y otros podrían ayudar en el proceso de guianza,

Casa San Marcos ha empleado pocos recursos de este tipo. En la sala de los escudos se usa un ipod para que los visitantes puedan escuchar música mientras se sientan en muebles que pertenecieron al Salón Amarillo. Esa parte del lugar ha recibido gran aceptación y es justamente este distintivo lo que los atrae. Aquí surge la necesidad de mejorar esos aspectos.

3.7. Audiencias, necesidades de comunicación y circuitos de comunicación

Grupos de interés	Necesidades de comunicación	Capacidades de comunicación	Circuitos de comunicación	Tipo de beneficiario
Miembros de Casa San Marcos	Necesitan de la construcción de filosofía organizacional y de procesos definidos. Necesitan capacitaciones acerca del lugar en que se encuentran.	Son personas formadas en turismo y hotelería por lo cual están en la capacidad de generar experiencias significativas para los visitantes y para el lugar.	Casa San Marcos	Directo
Visitantes de Casa San Marcos (Nacionales)	Necesitan conocer acerca del significado del lugar y sus representaciones. Necesitan de una valiosa experiencia que los haga regresar.	Conocen acerca de la historia de la ciudad y del barrio. Son personas que transmiten información en sus círculos sociales. Tienen acceso a internet y redes sociales para intercambiar mensajes.	Barrio San Marcos. Otros museos y centros culturales. Colegios	Directo
Visitantes de Casa San Marcos (internacionales)	Necesitan acceder a la información del lugar y de las obras que se encuentran en el espacio. Necesitan información previa para decidir a visitar	Se pueden convertir en canales de comunicación con sus compatriotas. Las redes sociales se convierten en un elemento importante en su proceso de comunicación	Hoteles y centros de turismo. Países natales Casa San Marcos	Directo
Vecinos del Barrio San Marcos	Necesitan formar parte de las actividades que se realicen en el barrio.	Son los principales canales de	Plaza de San Marcos	Directo

	Necesitan conocer acerca de lo que representa Casa San Marcos, de lo que ofrecen y de sus actividades.	comunicación en el barrio. Conocen el barrio y poseen importantes conocimientos del lugar. Pueden involucrarse en las actividades de Casa San Marcos de manera directa.	Casa Comunal Calles de San Marcos	
Dueños de restaurantes y cafeterías cercanos	Necesitan conocer acerca de los eventos y oferta de Casa San Marcos	Pueden formar parte de un circuito del barrio. Podrían trabajar en conjunto para fomentar la concurrencia al lugar	Barrio San Marcos	Directo
Artistas	Necesitan conocer de este espacio que abre sus puertas para divulgar su arte.	Son canales importantes de información con posibles visitantes y artistas. Pueden dotar de obras importantes que permita complementar el lugar	Centros culturales Círculos de artistas	Directo
Posibles visitantes	Necesitan conocer de la existencia de Casa San Marcos. Necesitan sentirse atraídos por este lugar.	Llegan a conocer del lugar y transmiten información a través del boca a boca. Contribuyen al desarrollo del sitio y a que continúe su permanencia	Escuelas Universidades Centros culturales, hoteles, restaurantes. Web.	Directo

Figura 25: Necesidades y circuitos de Comunicación

4. Planificación estratégica en comunicación

4.1. Planificación estratégica

Para la planificación de este proyecto se empleará la Metodología de Marco Lógico, la cual “es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos” (CEPAL, 2005, p.13). La MML permite centrarse en la orientación por “objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas” (p.13).

De esta manera, se logrará una planeación clara, con indicadores reales que permitirán identificar los objetivos y a la vez faciliten la ejecución del mismo. Además, contribuirá a la realización de un análisis ordenado y permitirá plantear soluciones a los problemas identificados.

4.2. Análisis del problema

Para la realización de un proyecto, es indispensable identificar el problema central que se desea intervenir, sus causas y efectos.

Según el manual de Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas de la CEPAL (2005, p.16), el procedimiento contempla los siguientes pasos:

- Analizar e identificar lo que se considere como problemas principales de la situación a abordar.
- A partir de una primera “lluvia de ideas” establecer el problema central que afecta a la comunidad, aplicando criterios de prioridad y selectividad.
- Definir los efectos más importantes del problema en cuestión, de esta forma se analiza y verifica su importancia.
- Anotar las causas del problema central detectado. Esto significa buscar qué elementos están o podrían estar provocando el problema.
- Una vez que tanto el problema central, como las causas y los efectos están identificados, se construye el árbol de problemas. El árbol de problemas da una imagen completa de la situación negativa existente.
- Revisar la validez e integridad del árbol dibujado, todas las veces que sea necesario. Esto es, asegurarse que las causas representen causas y los efectos representen

efectos, que el problema central este correctamente definido y que las relaciones (causales) esté correctamente expresadas.

4.3. Análisis de objetivos

“El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas” (CEPAL, 2005, p.17). Aquí se convertirá en estados positivos los problemas identificados en el árbol de problemas, en negativo, los cuales construirán el diagrama de objetivos y representan la situación a la que se llegará con la realización del proyecto.

Cuando se tenga el diagrama de objetivos, será importante revisar las relaciones de medios y fines para constatar la validez del proyecto. “Si al revelar el árbol de causas y efectos se determinan inconsistencias es necesario volver a revisarlo para detectar las fallas que se puedan haber producido” (CEPAL, 2005, p.17). A continuación, se detalla el árbol de objetivos del presente proyecto.

A continuación, se presenta la construcción del árbol de problemas en relación a Casa San Marcos y sus necesidades de comunicación y el de objetivos a partir del mismo.

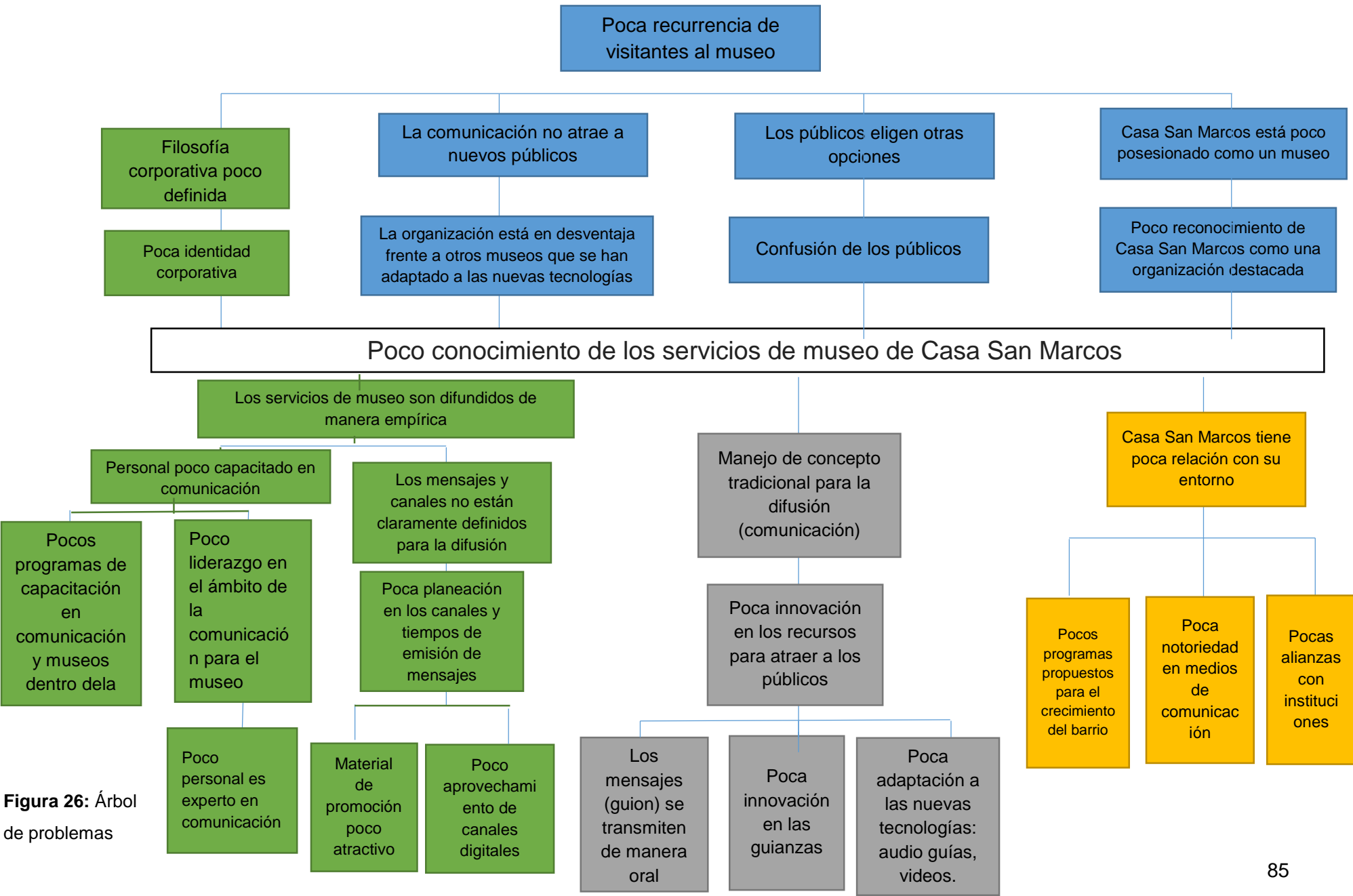


Figura 26: Árbol de problemas

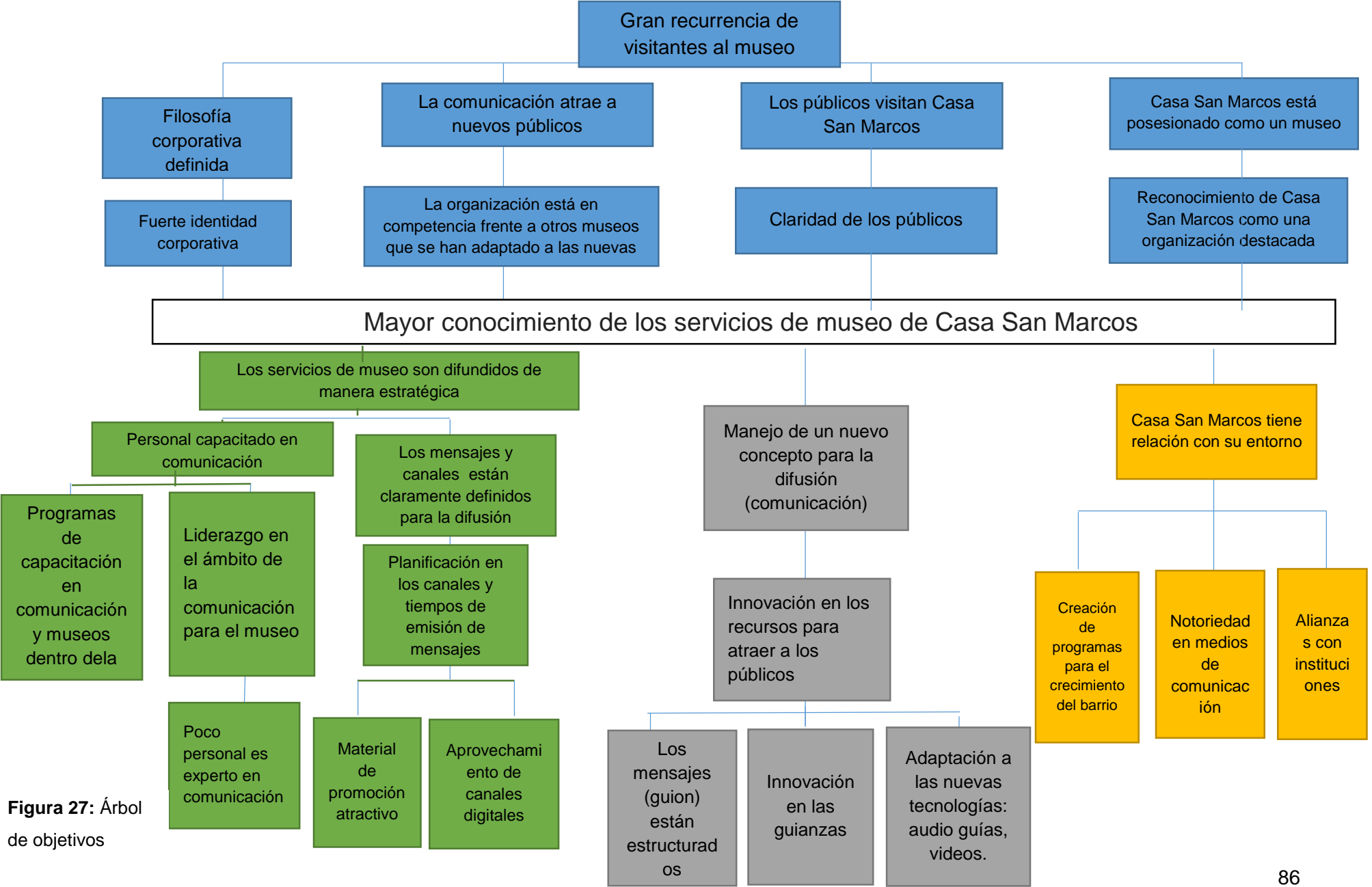


Figura 27: Árbol de objetivos

4.1. Objetivos

4.1.1. Objetivo General:

-Definir una estrategia de comunicación que permita difundir los servicios de Casa San Marco como museo de manera estratégica, planificada y profesional.

4.1.2. Objetivos Específicos:

-Establecer un concepto del nuevo modelo de museos para la comunicación de “Casa San Marcos”

-Capacitar al personal en comunicación para museos.

-Definir formalmente los mensajes y canales para la difusión.

-Alcanzar el relacionamiento de Casa San Marcos con el entorno y medios de comunicación.

4.2. Planificación estratégica y validación lógica

Entre el diseño y el plan de acción, se genera la validación lógica “una metodología que revisa la coherencia interna del proyecto y su relación con otros objetivos más amplios que lo trascienden. A fin de facilitar el aprendizaje, se presentarán las distintas etapas” (UNICEF, 2016, P.13). Esta validación estará conformada por los siguientes pasos:

- Planificar las actividades.
- Cronograma.
- Elaborar el presupuesto.
- Definir los criterios de evaluación.

La UNICEF (2006, p.22) plantea un cuadro síntesis de objetivos y actividades, en el cual se resumirán los objetivos, estrategias, actividades y resultados; lo que permitirá conectar todos estos aspectos, verificando la validez del proyecto.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias de comunicación	Resultados esperados	Tácticas	Subniveles ¿Se logró el objetivo?				
Definir una estrategia de comunicación que permita difundir los servicios de Casa San Marco como hotel.	Objetivo N.1- Dotar a Casa San Marcos de personal capacitado en comunicación para museos.	Estrategia N.1- Capacitación al personal en comunicación para museos: comunicación para los públicos, creación de mensajes y guianza	1: Personal capacitado para atender las necesidades de los públicos dentro de la organización como museo	1. Definición de fecha y hora para capacitación. 2. Selección de capacitadores expertos en el tema. 3. Elaboración del programa a capacitar con los involucrados. 4. Convocatoria a la capacitación 5. Elaboración de materiales didácticos y selección de materiales existentes 6. Evaluación a los participantes mediante un cuestionario					
		Estrategia N.2 Incorporación de un experto en manejo de comunicación para museos	2: La comunicación se torna estratégica para la organización	1: Elaboración de funciones, actividades y obligaciones de la nueva incorporación 2: Convocatoria al nuevo puesto mediante redes sociales 3: Selección de postulantes 4: Elaboración de entrevistas personalizadas 5: Incorporación del experto en comunicación					
		Objetivo N.2 Alcanzar la adaptación de la comunicación de “Casa San Marcos” a las nuevas tendencias mediante recursos para atraer a los públicos	Estrategia 3: Creación de guanzas interactivas con personajes de las épocas representadas y artistas de las obras	1: Los visitantes se ven motivados a participar activamente de la guianza		1: Adaptación de los mensajes a un guion teatral 2: Capacitación a los colaboradores de expresión, historia y guianza 3: Selección de vestuarios y épocas 4: Identificación de fechas en las que se llevarán a cabo las guanzas (2 fines de semana por mes) 5: Evaluación a los visitantes mediante un cuestionario corto			
			Estrategia 4: Proyección de un video con la evolución y cambios de Casa San Marcos en la Galería	1: Los visitantes sienten mayor interés por el lugar		1: Recolección de fotografías de las diferentes épocas de Casa San Marcos y su reconstrucción 2: Elaboración de video de 3 minutos 3: Adquisición de proyector 4: Adaptación en la Galería 5: Inicio de proyección 6: Evaluación mediante un cuestionario corto			
			Estrategia 5: Implementación de códigos QR en las obras	1: Los públicos realizan su propio recorrido por el lugar 2: Los visitantes pueden realizar visitas interactivas y diferentes.		1: Selección de mensajes para los códigos de cada sala		1: Selección de mensajes para los códigos de cada sala 2: Creación de códigos 3: Implementación en las obras 4: Creación de manual para uso 6: Evaluación mediante un cuestionario corto	
						2: Creación de códigos			
	3: Implementación en las obras								
	4: Creación de manual para uso								
	6: Evaluación mediante un cuestionario corto								

Objetivo 3. Definir formalmente los mensajes y canales para la difusión	Estrategia 6: Definir la filosofía corporativa	1: Los colaboradores se sienten identificados con la organización en la que trabajan	1: Reunión con las autoridades y colaboradores para definir misión, visión y valores	
		2: Las actividades de los miembros se verán orientadas.	2: Definir la filosofía de manera formal	
		3: Los públicos identifican el tipo de organización que es Casa San Marcos	3: Ubicar la filosofía en la organización, documentos, página web y redes sociales.	
			4: Realizar una socialización con los miembros de la organización	
	Estrategia 7: Establecimiento de canales formales de información	1: La organización envía mensajes oficiales	1: Potencializar la cartelera con la que cuenta CSM para que contenga información actualizada del barrio y de la organización	
			2: Modificar la página web con información actual	
		2: Se evita el ruido con información errónea	3: Mejorar la traducción en español de la página web	
			4: Implementación de mailling a base de datos	
			5: Oficializar la cuenta actual en fb y eliminar las anteriores.	
			6: Crear una cuenta oficial de Instagram y snapchat	
	Estrategia 8: Planeación de canales digitales	1: Innovación en los contenidos	1: Reforzar y genera contenido relacionado al barrio y ciudad en Facebook e Instagram.	
			2: Generar contenido en relación a los mensajes que maneja la organización	
		2: Presencia de mensajes constante	3: Generar fotografías y videos que acompañarán los mensajes	
			3: Organizar el contenido en relación a fechas especiales	
		3: Los mensajes en redes sociales generan interacción con los públicos	4: Elaborar un plan de redes en el que se determinen los lapsos de tiempo en que se emitirán los mensajes.	
5: Definir los encargados de subir el contenido.				
6: Generar alertas en redes sociales.				
7: Crear etiquetas para identificar los mensajes.				
8: Crear respuestas activas a los comentarios				
Estrategia 9: Creación y diseño de materiales de promoción atractivos	1: Identificación y uso de los materiales de comunicación por parte de los colaboradores	9: Crear historia en snapchat en relación a fechas especiales, eventos y recorrido cada semana		
		1: Renovación de línea gráfica y creación de manual de identidad		
		2: Selección de mensajes principales e imágenes para su difusión		
	2: Los materiales de comunicación son más aceptados por los públicos	3: Elaboración de un brochure con información y fotografías de cada sala en inglés y español		
		3: Diseño de materiales flyers y publicaciones en redes		
		4: Impresión de los materiales		
		5: Distribución en el museo, agencias de viajes, restaurantes y sitios con los que se tienen alianzas		

		Estrategia 10: Definición del guion.	1: Los colaboradores tienen mayor claridad en los mensajes a transmitir.	1: Reunir los mensajes transmitidos por Mayra Ribadeneira, los cuales se buscan difundir 2: Definirlos de manera escrita		
			2: Los visitantes obtienen la información precisa.	3: Establecer como parte de la capacitación a los antiguos y nuevos colaboradores.		
Objetivo 4 Alcanzar el relacionamiento de Casa San Marcos con el entorno y medios de comunicación	Estrategia 11: Creación de programas culturales en el barrio San Marcos		1: Motivar la visita de nuevos públicos al barrio San Marcos	1: Selección de centros culturales, artísticos y de ocio del barrio		
			2: El barrio reconoce a Casa San Marcos como un ente importante para el desarrollo	2: Generar un circuito con las organizaciones.		
				3: Establecer recorridos en conjunto		
				4: Inicio de recorridos		
				5: Evaluación con cuestionarios cortos y entrevistas.		
	Estrategia 12: Generar alianzas con centros educativos		1: Casa San Marcos cumple el rol de los museos: educar		1: Identificar centros educativos.	
					2: Generar acercamiento y ofertar visitas gratuitas.	
					3: Elaborar un programa especial atractivo	
					4: Recibir a los estudiantes	
					5: Evaluación del recorrido, mensajes y programas.	
	Estrategia 13: Generar noticias en medios de comunicación		1: Mayor impacto en medios de comunicación		1: Establecer una agenda de entrevistas en medios a manera de canje para invitar a visitar este lugar.	
					2: Difundir información histórica a medios impresos mediante un boletín de prensa	
2: Mayor número de visitas en los eventos.				3: Difundir periódicamente información acerca de las actividades próximas a realizarse a secciones de agenda cultural		

Figura 28: Matriz de Estrategias O.E.T.S

4.3. Marco lógico

	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
Fin:	A los dos años, Casa San Marcos aumentará las visitantes al museo en un 50%	Registro de visitantes. Cuestionario a visitantes y colaboradores.	Ejecución de las actividades.
Propósito	A los dos años, el 60% de visitantes conocen los servicios de museo de Casa San Marcos	Plan estratégico de comunicación. Mensajes difundidos por los diferentes canales. Respuestas de los públicos en encuestas en el lugar.	Apertura de los miembros y posibles visitantes de Casa San Marcos.
Componentes			
1.1: Personal capacitado para atender las necesidades de los públicos dentro de la organización como museo	Al primer semestre, las quejas de los visitantes reducen en un 30%	Capacitación a los colaboradores. Comentarios en redes sociales, encuestas al público, cuestionario a los colaboradores	Personal capacitador. Disposición y tiempo de los colaboradores. Aprobación de presupuesto
2.1: Un experto en manejo de comunicación para museos está frente a la organización	Al primer año, el 90% del equipo está capacitado en los procesos comunicativos	Planes de ejecución y evaluación	Aprobación de incorporación. Apertura de los colaboradores. Presupuesto
3.1: Guías con personajes históricos y representativos	Al primer semestre, el 50% de los visitantes interactúa en las actividades	Evaluación mediante cuestionario. Entrevistas a los visitantes. Entrevistas a los guías	Aceptación y apertura por parte de los colaboradores y visitantes. Capacitación de los guías
4.1: Conocimiento de la evolución de Casa San Marcos	Al primer semestre, existe un aumento del 30% de personas que concluyen la guías	Cifras de las estadísticas de visitantes. Retroalimentación de los guías. Comentarios en redes sociales.	Tiempo. Aceptación y apertura por parte de los colaboradores y visitantes. Materiales
	Al primer año, existe un aumento del 40% de visitantes por recomendación	Estadísticas de visitantes. Entrevistas al iniciar el recorrido	
5.1: Implementación de Códigos QR en las obras de Casa San Marcos	Al primer año, se reducen en un 30% las visitas guiadas	Cuestionario. Entrevistas a guías y visitantes. Registro de guías y visitas	Interés y disposición de los visitantes
6.1: Filosofía corporativa definida	Al primer trimestre, el 80% de los colaboradores se sienten identificados con el lugar y tienen actividades establecidas	Entrevistas a los colaboradores. Actitud de los colaboradores. Mensajes de los visitantes. Cuestionario a colaboradores y visitantes	Interés e identificación de los colaboradores
7.1: Mensajes eficaces	A los dos años, el 75% de los visitantes conoce los servicios de Casa San Marcos previo a su visita	Cuestionario a colaboradores y visitantes. Retroalimentación de los públicos.	Aceptación de colaboradores. Capacidad de miembros de la organización. Canales adecuados
8.1: Las actividades de comunicación digital se rigen a un plan de redes	Al primer año, hay un aumento del 40% en la aceptación de mensajes	Cuestionario a los colaboradores. Comentarios de los públicos. Comentarios en redes sociales, Estadísticas de Facebook. Análisis de redes	Interés de los públicos. Interés de los colaboradores. Interés por emplear los medios. Existencia de los medios digitales
	Al primer trimestre, aumenta en un 50% las visitas a redes sociales.		
9.1: La imagen de Casa San Marcos está definida	Al primer semestre, el 50% de los colaboradores usan e identifican la línea gráfica	Materiales de comunicación. Entrevistas a los colaboradores	Interés de los públicos. Materiales de comunicación
9.2: Materiales de comunicación con la línea gráfica del lugar	Al primer semestre, el 30% de los visitantes llegan por información a través de los materiales de comunicación.	Materiales de comunicación. Cuestionario a visitantes. Entrevistas con empresas aliadas en las que se reparte el material.	
10.1: Guion estructurado	Al primer semestre, el 70% de los colaboradores manejan un mismo guion.	Guion. Guías. Cuestionario a colaboradores. Comentarios de visitantes.	Apertura por parte de los colaboradores. Aceptación de los visitantes. Guías informados
11.1: Planificación cultural en conjunto con el barrio	Al primer semestre, el 50% de los miembros de San Marcos reconocen al lugar como un ente de acción	Entrevistas con miembros del barrio	Aceptación y apertura por parte del barrio. Permisos.
12.1: Alianzas estratégicas con Centros educativos	Al primer año, se incrementa la visita de estudiantes en un 40%	Colegios que visitan. Estadísticas del museo. Cuestionario a visitantes	Apertura de los centros educativos.
13.1: Plan de medios y relaciones públicas	Al primer trimestre, el impacto en medios aumenta en un 35%	Publicaciones. Entrevistas. Valor de free press	Apertura de medios de comunicación. Interés de la comunidad

Actividades	Tácticas	Costo		
Estrategia N.1- Capacitación al personal en comunicación para museos: comunicación para los públicos, creación de mensajes y guianza	1. Definición de fecha y hora para capacitación.	\$385,20	Facturas. Evaluaciones de las estrategias. Material generado como resultado de las actividades	Aprobación de presupuestos. Material empleado. Participantes. Permisos
	2: Selección de capacitadores expertos en el tema.			
	3: Elaboración del programa a capacitar con los involucrados.			
	4: Convocatoria a la capacitación			
	4: Elaboración de materiales didácticos y selección de materiales existentes			
Estrategia N.2 Incorporación de un experto en manejo de comunicación para museos	5: Evaluación a los participantes mediante un cuestionario	\$1.380,00		
	1: Elaboración de funciones, actividades y obligaciones de la nueva incorporación			
	2: Convocatoria al nuevo puesto mediante redes sociales			
	3: Selección de postulantes			
	4: Elaboración de entrevistas personalizadas			
Estrategia 3: Creación de guanzas interactivas con personajes de las épocas representadas y artistas de las obras	5: Incorporación del experto en comunicación	\$712,00		
	1: Adaptación de los mensajes a un guion teatral			
	2: Capacitación a los colaboradores de expresión, historia y guianza			
	3: Selección de vestuarios y épocas			
	4: Identificación de fechas en las que se llevarán a cabo las guanzas (2 fines de semana por mes)			
Estrategia 4: Proyección de un video con la evolución y cambios de Casa San Marcos en la Galería	5: Evaluación a los visitantes mediante un cuestionario corto	\$502. 00		
	1: Recolección de fotografías de las diferentes épocas de Casa San Marcos y su reconstrucción			
	2: Elaboración de video de 3 minutos			
	3: Adquisición de proyector			
	4: Adaptación en la Galería			
	5: Inicio de proyección			
Estrategia 5: Implementación de códigos QR en las obras	6: Evaluación mediante un cuestionario corto	\$204,00		
	1: Selección de mensajes para los códigos de cada sala			
	2: Creación de códigos			
	3: Implementación en las obras			
	4: Creación de manual para uso			
5: Evaluación mediante un cuestionario corto				

Estrategia 6: Definir la filosofía corporativa	1: Reunión con las autoridades y colaboradores para definir misión, visión y valores	\$40,00
	2: Definir la filosofía de manera formal	
	3: Ubicar la filosofía en la organización, documentos, página web y redes sociales.	
	4: Realizar una socialización con los miembros de la organización	
Estrategia 7: Establecimiento de canales formales de información	1: Potencializar la cartelera con la que cuenta CSM para que contenga información actualizada del barrio y de la organización	\$550,00
	2: Modificar la página web con información actual	
	3: Mejorar la traducción en español de la página web	
	4: Implementación de mailling a base de datos	
	5: Oficializar la cuenta actual en fb y eliminar las anteriores.	
	6: Crear una cuenta oficial de Instagram y snapchat	
Estrategia 8: Planeación de canales digitales	1: Reforzar y genera contenido relacionado al barrio y ciudad en Facebook e Instagram.	\$550,00
	2: Generar contenido en relación a los mensajes que maneja la organización	
	3: Generar fotografías y videos que acompañarán los mensajes	
	3: Organizar el contenido en relación a fechas especiales	
	4: Elaborar un plan de redes en el que se determinen los lapsos de tiempo en que se emitirán los mensajes.	
	5: Definir los encargados de subir el contenido.	
	6: Generar alertas en redes sociales.	
	7: Crear etiquetas para identificar los mensajes.	
	8: Crear respuestas activas a los comentarios	
9: Crear historia en snapchat en relación a fechas especiales, eventos y recorrido cada semana		
Estrategia 9: Creación y diseño de materiales de promoción atractivos	1: Renovación de línea gráfica y creación de manual de identidad	\$ 270,00
	2: Selección de mensajes principales e imágenes para su difusión	
	3: Elaboración de un brochure con información y fotografías de cada sala en inglés y español	
	3: Diseño de materiales flyers y publicaciones en redes	
	4: Impresión de los materiales	
5: Distribución en el museo, agencias de viajes, restaurantes y sitios con los que se tienen alianzas		

Estrategia 10: Definición del guion.	1: Reunir los mensajes transmitidos por Mayra Ribadeneira, los cuales se buscan difundir	\$95,00		
	2: Definirlos de manera escrita			
	3: Establecer como parte de la capacitación a los antiguos y nuevos colaboradores.			
Estrategia 11: Creación de programas culturales en el barrio San Marcos	1: Selección de centros culturales, artísticos y de ocio del barrio	\$ 100,00		
	2: Generar un circuito con las organizaciones.			
	3: Establecer recorridos en conjunto			
	4: Inicio de recorridos			
	5: Evaluación con cuestionarios cortos y entrevistas.			
Estrategia 12: Generar alianzas con centros educativos	1: Identificar centros educativos.	\$150,00		
	2: Generar acercamiento y ofertar visitas gratuitas.			
	3: Elaborar un programa especial atractivo			
	4: Recibir a los estudiantes			
	5: Evaluación del recorrido, mensajes y programas.			
Estrategia 13: Generar noticias en medios de comunicación	1: Establecer una agenda de entrevistas en medios a manera de canje para invitar a visitar este lugar.	\$320,00		
	2: Difundir información histórica a medios impresos mediante un boletín de prensa			
	3: Difundir periódicamente información acerca de las actividades próximas a realizarse a secciones de agenda cultural			

Figura 29: Matriz de Marco lógico

CONCLUSIONES

- Casa San Marcos es un sitio artístico que reúne las características de un potencial museo de tipo tradicional que maneja este concepto en sus procesos tanto de exposición como difusión. Sin embargo, con el planteamiento de esta estrategia, la comunicación puede evolucionar y convertir este aspecto en un nuevo modelo de comunicación adaptado al siglo XXI y a las nuevas tecnologías. Así, Casa San Marcos continuará siendo la organización tradicional pero su comunicación evolucionará con el planteamiento de una estrategia que considere las necesidades artísticas y culturales.
- Para el desarrollo de la propuesta se respetó el criterio de colección que maneja la propietaria de la Casa, coleccionismo individual. Fue indispensable trabajar en la concepción que maneja la organización en cuanto al coleccionismo privado, por lo cual se trabajó en las proyecciones de difusión de los servicios como museo en relación a este concepto.
- Los problemas que ha experimentado Casa San Marcos en cuanto a su comunicación se debe a un manejo poco estratégico y a la falta de un eje de comunicación. Porque no se ha incorporado personal involucrado con la gestión cultural en el ámbito comunicacional. Además, no ha existido una sincronía en los colaboradores que les permitan trabajar en función del lugar y sus características. Por esto, la incorporación de expertos y la capacitación de los miembros de la organización contribuirán a mejorar el manejo estratégico del museo.
- El diagnóstico de comunicación permitió evidenciar varios problemas vinculados a la falta de claridad de mensajes, por esto es necesario definir formalmente los mensajes y canales para la difusión. Así, la información que la organización emita hacia los públicos será la indicada y permitirá establecer diálogos importantes con ellos. Determinar los canales propicios para la comunicación contribuirá a llegar a los públicos objetivos de mejor manera y alcanzar su retroalimentación.

- Casa San Marcos se desenvuelve en un barrio que tiene un movimiento cultural y artístico importante, además de estar presente en un sector de gran importancia para la historia de Quito. Por esto, con la aplicación de actividades de relacionamiento, el museo alcanzará notoriedad e importancia en su entorno.

RECOMENDACIONES

- Con el planteamiento de la estrategia de comunicación y las actividades, se recomienda que Casa San Marcos lleve a cabo dichas acciones para lograr el relacionamiento adecuado con cada público y la difusión sea estratégica. Además, en esta investigación se establecen etapas que se podrán cumplir para alcanzar los resultados esperados.
- Casa San Marcos presenta varios vacíos dentro de su gestión, uno de ellos es la falta de una catalogación adecuada de las obras existentes. Se podría realizar esta catalogación acompañada de un proceso de investigación para mejorar los mensajes que transmite la organización y atraer mayores visitantes.
- Se recomienda establecer alianzas estratégicas con el Ministerio de Turismo y con la Alcaldía de Quito para crear programas en conjunto y alcanzar mejores resultados en el aspecto cultural.
- Se recomienda que, para futuras investigaciones, se tomen en consideración museos de tipo tradicional y se trabaje en la modificación de sus estrategias de exposición y de esa manera, adaptarlos a las nuevas corrientes; las mismas que en el país no han tenido gran apertura.

REFERENCIAS

- Alderoqui, S. (2011). *La Educación en los museos*. Buenos Aires: Paidós.
- Aljure, A. (2015). *El Plan estratégico de Comunicación*. Barcelona. *Universitat Oberta de Catalunya*.
- Ballart, J. (2007). *Manual de museos*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Buitrón, A. M. (2012). A hidden secret in the heart of Quito. *Clave Turismo*. Recuperado de <https://claveturismo.com/en/hotel-boutique-casa-san-marcos-2/>
- Campoy, T.; Gómez, E. (2009). *Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos*. España: Editorial EOS.
- Casa San Marcos (s.f.). *Habitaciones de Casa San Marcos*. Recuperado de <https://www.casasanmarcos.com/newpage>
- Casa San Marcos (2017, noviembre, 19). *Capilla Del Hombre* (Actualization de Facebook). Recuperado de <https://www.facebook.com/casasanmarcos/photos/a.1557234141212666.1073741826.1557234094546004/1983959535206789/?type=3&theater>.
- Casa San Marcos (2017, noviembre, 15). *Museo Guayasamín*. (Actualización de Facebook). Recuperado de <https://www.facebook.com/casasanmarcos/photos/a.1557234141212666.1073741826.1557234094546004/1981983148737761/?type=3&theater>
- Catalina (2015, octubre, 01). Primera vez en Quito. (Mensaje en página Web de “Casa San Marcos”). Recuperado de <https://www.casasanmarcos.com/blog>
- Capriotti, Paul; Losada, J. C. (2015). *La comunicación de los museos de arte en Facebook: comparación entre las principales instituciones internacionales y españolas*. España.
- Celi, I.; Bedoya, M. & Cevallos, P. (2011). *Memorias políticas de Museos*. Quito, Ecuador: Subsecretaría de Patrimonio Cultural Ministerio de Cultura del Ecuador
- CEPAL (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Del Pino, I. (2006). *San Marcos: Memoria Histórica y cultural*. Quito, Ecuador: Fonsal.
- Fahy, A. (1995). New technologies for museum communication. In E. Hooper-Greenhill (Ed.), *Museum, Media, Messages*. Londres.

- Fernández, Luis & García, I. (2010). *Diseño de exposiciones. Concepto, instalación y montaje* (Segunda). Madrid: Alianza Editorial.
- Galarza, G (2016, abril, 15) Conversación personal. *Servicios de Casa San Marcos*. Quito, Ecuador.
- Galarza, G (2016, octubre, 21) Conversación personal. *Servicios de Casa San Marcos*. Quito, Ecuador.
- Galarza, G (2016, julio, 17) Conversación personal. *Casa San Marcos como museo*. Quito, Ecuador.
- García, À. (2009). *La exposición, un medio de comunicación*. Madrid: Akal.
- Hernández, A. (2011). *Un museo para todos: el diseño museográfico en función de los visitantes*. México: Editorial Norma
- Hernández, F. (1992). *Evolución del concepto del museo*. Madrid, España: Ediciones Complutense.
- ICOM. (2007). ICOM. *Definición de museo*. Recuperado de <http://icom.museum/la-vision/definicion-del-museo/L/1/ P>
- ICOM. (2009). ICOM. *Conceptos claves de museología*. Recuperado de http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Museologie_Espagnol_BD.pdf
- Jiménez, L. (2007). *Museos: de templos del arte a empresas de gestión cultural*. X Jornadas de Museología. España
- Kaplan, F. (1995). Exhibition as communicate media. In E. Hooper-Greenhil (Ed.), *Museum, Media, Messages*. Londres.
- Kotler, Neil; Kotler, P. (2008). *Estrategias y marketing de museos* (segunda). Barcelona: Ariel.
- Laporte, A. (2007). *Casas museos: museología y gestión*. Barcelona: España: Secretaría General Técnica.
- López, G. (2006). *Memoria histórica y cultural de San Marcos*. Quito: Trama.
- Martínez, M. (2016). *La Investigación cualitativa*. Perú: UNMSM.
- Museo Interactivo de Ciencia. (2011). *Historia del MIC*. Recuperado de http://www.museo-ciencia.gob.ec/?page_id=6

- Núñez, A. (2009). *El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal*. Colombia: Red Universitaria Humanística
- Olivero, M (2016, octubre, 16) Conversación personal. *Servicios de Casa San Marcos*.
- Pastor, M. I. (2011). *Pedagogía museística*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Pérez, S. (2014). *Las casas museo como salvaguarda del patrimonio inmaterial: el mobiliario como exponente de una cultura ya desaparecida*. Murcia, España: Museo Nacional de Arqueología Subacuática.
- Perreta, A. (2012). *Coleccionismo: consumo e identidad*. Instituto Universitario Nacional del Arte.
- Quito Turismo. (2007). *Museos de Quito*. Quito, Ecuador: Trama.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23.ªed.). Madrid, España.
- Radcliffe, S. W. S. (1999). *Rehaciendo la nación: lugar, identidad y política en América Latina*. Lima, Perú: Abya Yala
- Ribadeneira, M (2017, septiembre, 18) Conversación telefónica. *Proyección e historia de Casa San Marcos*. Quito, Ecuador.
- Romero, P. (2002). *Identidad cultural: una identidad comparada*. España.
- Salvat, J; Crespo, R. (1997). *Historial del arte ecuatoriano*. Ecuador: Ediciones Ecuatoriana S.A.
- Sistema de Museos y Centros Culturales de Quito. (2014). *Museo Etnográfico de la Mitad del Mundo*. Recuperado de <http://www.museosquito.gob.ec/index.php/item/64-museo-etnografico-de-la-mitad-del-mundo>
- Subsecretaría de Patrimonio. (2011). *Propuesta del Sistema Ecuatoriano de Museos y Política Nacional de Museos*. Quito. Recuperado de <https://downloads.arqueo-ecuadoriana.ec/ayhpwxgv/museos/SIEM-SIN-ANEXOS-II-PARTE.pdf>
- UNICEF. (2006). *Proyectos de Comunicación para el desarrollo*. (Edupas, Ed.) (Primera). Argentina: Unicef. Recuperado de [https://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-2\(1\).pdf](https://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-2(1).pdf)
- Vacas Guerrero, T. (2016). *Museos y comunicación. Un tiempo de cambio*. Madrid: Dykinson.

Webster, S. (2012). *Arquitectura y empresa en el Quito colonia: José Jaime Ortiz*. Quito: Abya Yala.

Anexos

Entrevistas

Entrevistado: Claudia Galarza			
Rol en la organización: Administradora de Casa San Marcos	Fecha: 19 de julio de 2016	Lugar: Casa San Marcos	Duración: 60:00

Entrevistado: María José Olivero			
Rol en la organización: Recepcionista y guía	Fecha: 16 de octubre de 2016	Lugar: Casa San Marcos	Duración: 20:00

Observación

Fecha:	20 de junio de 2016,
Lugar:	Casa San Marcos
Hora:	12:00
Rol del observador:	Realizar un recorrido por la casa
Descripción:	<p>-La administradora realizó una guianza con la observadora como la única persona en realizar el recorrido.</p> <p>-Se permitió fotografiar ciertas obras y otras no.</p> <p>-El anticuario no fue parte del recorrido, por lo que la observadora solicitó conocerlo.</p> <p>-Se le permitió la entrada a ciertas habitaciones para observar las obras que funcionaban como parte de la decoración.</p> <p>-Dos recepcionistas se unieron al final a una charla para conocer a fondo más detalles como la organización interna y tipo de visitantes.</p>

Fecha:	19 de julio de 2016,
Lugar:	Casa San Marcos
Hora:	13:00
Rol del observador:	Realizar un recorrido por la casa y realizar entrevistas
Descripción:	
<ul style="list-style-type: none"> -La observadora fue acompañada por Rosa Inés Padilla y Gabriel Valarezo. -En esta ocasión la visita se extendió un poco más -Claudia y María José realizaron la guianza. -En esta ocasión, los otros dos participantes realizaron preguntas que permitió aclarar y conocer nuevas dudas. -Pusieron a conocimiento de la observadora documentos del lugar y artículos de revistas. -Se conoció un documento Excel en el que están registradas las obras a manera de catalogación. -Los observadores consumieron en la cafetería mientras conversaron con las guías y el chef 	

Fecha:	23 de octubre de 2016,
Lugar:	Casa San Marcos y alrededores
Hora:	9:00
Rol del observador:	Tomar fotografías
Descripción:	
<ul style="list-style-type: none"> -La observadora pudo recorrer la casa sola y tomar fotografías faltantes para la investigación -Acompañó a un grupo de extranjeros en una guianza por la casa, el grupo estaba conformado por adultos y niños. -Pudo observar a gente que se acercaban al lugar por información y otros que se retiraban por falta de la misma 	