



**LA COMUNICACIÓN RELACIONAL  
COMO POSIBILITADORA DE VÍNCULOS  
ENTRE LOS CENTROS EDUCATIVOS  
Y EL MUSEO FIGARI.**

Trabajo Final de Grado  
Licenciatura en Comunicación

**Blanco, Tadeo**  
**Cañadas, Felipe**  
**Da Costa, Lucas**  
**Faliú, Victoria**

Tutora: Prof. Adj. Cecilia Marrero  
Co-Tutora: Prof. Asist. Jimena Brusa  
Octubre 2021

Facultad de Información y Comunicación - Udelar  
Montevideo, Uruguay

## **Agradecimientos**

***Agradecemos profundamente al formidable equipo de tutoras, Cecilia Marrero y Jimena Brusa, que nos acompañó en este proceso haciéndonos sentir respaldados en todo momento en un contexto caracterizado por la incertidumbre.***

***A nuestras familias por el entendimiento, el apoyo incondicional y la paciencia por las horas frente a la computadora en meses de intensa convivencia.***

***A la Facultad de Información y Comunicación por darnos la oportunidad de conocer y formarnos en un campo profesional que al día de hoy nos motiva y enorgullece.***

## Índice

<b>1.Introducción</b>	<b>4</b>
1.1 Justificación de la elección del tema	4
1.2 Presentación y contextualización de la organización	7
1.3 Áreas y actores involucrados	8
1.4 Museo Figari durante la emergencia sanitaria (COVID-19)	9
<b>2. Antecedentes</b>	<b>11</b>
2.1 Diagnóstico de comunicación organizacional 2020	11
2.1.1 Identificación y categorización de públicos	11
2.1.2 Problemas y necesidades comunicacionales identificadas	18
2.1.3 El problema acordado con la organización	22
<b>3. Marco teórico conceptual</b>	<b>23</b>
<b>4. Metodología</b>	<b>31</b>
<b>5. Plan estratégico de comunicación</b>	<b>37</b>
5.1 Resumen ejecutivo	37
5.2 Objetivos: general y específicos	38
5.3 Matriz de Marco Lógico	38
<b>6. Productos comunicacionales</b>	<b>55</b>
6.1 Base de contactos de escuelas del municipio B y prensa	56
6.2 Hoja de ruta para la implementación de una experiencia participativa desde la virtualidad: Óleo sobre LED	56
6.3 Prototipo de guía de visita presencial interactiva y autogestionable	58
<b>7. Conclusiones</b>	<b>58</b>
<b>8. Referencias bibliográficas</b>	<b>61</b>
<b>9. Anexos</b>	<b>64</b>
9.1 Anexo 1: Diagnóstico de Comunicación	64
9.2 Anexo 2: Productos Comunicacionales	65
9.3 Anexo 3: Cuestionario de interés a docentes	103

## 1.Introducción

### 1.1 Justificación de la elección del tema

En el marco del Seminario Taller - Trabajo de Grado de Comunicación Organizacional de la Facultad de Información y Comunicación, la posibilidad de elección de una organización para realizar la práctica pre-profesional en un proceso de intervención impulsó la decisión inicial del equipo de estudiantes en la propuesta presentada por el Museo Figari. El interés compartido por el ámbito cultural y las artes se sumó a la posibilidad de aportar desde los conocimientos adquiridos en Comunicación Organizacional. Otro factor motivador fue la joven edad del museo. Se tomó como un aspecto favorable realizar una intervención profesional en una organización de tan solo once años de vida (al día 22 de Febrero de 2021), partiendo del supuesto de que serían mejor bienvenidas sugerencias de cambios profundos o estrategias innovadoras de ser necesarias.

La elección de la temática que se aborda en este trabajo final de grado surge del acuerdo mutuo del problema de comunicación a trabajar entre la organización y el equipo de estudiantes. Conjuntamente se ha jerarquizado el relacionamiento entre el museo y los centros educativos. Dicha definición, surge de la información obtenida a partir de la realización de un análisis diagnóstico como actividad inicial en el proceso de intervención de la práctica preprofesional del seminario-taller de grado anteriormente mencionado.

En este sentido, el documento que se desarrolla a continuación comprende una estrategia comunicacional dirigida hacia un segmento específico del público del Museo Figari, identificado como *sistema educativo*. Este contribuirá a cumplir uno de los principales cometidos que el museo explicita en su misión como organización estatal sin fines de lucro: colaborar con el sistema educativo nacional brindando información referente a la vida y obra de los artistas (binomio Figari).

Con base a la experiencia laboral de varios miembros del equipo de estudiantes, se entiende que la problemática acordada no es exclusiva del Museo Figari, sino que se trata de una inquietud recurrente en centros culturales de diversa naturaleza. Por lo tanto, se la

considera una problemática pertinente de atender y académicamente interesante de trabajar.

El abordaje metodológico elegido se enfoca en la coparticipación de las partes involucradas, siendo el aspecto relacional de la comunicación el foco sobre el cual accionar. A diferencia de los paradigmas metodológicos más tradicionales, en este caso se busca hacer énfasis en la comunicación como un fenómeno no lineal y desde esta postura se desarrolla un plan estratégico de comunicación para cumplir el objetivo del proyecto: propiciar la comunicación relacional entre el Museo Figari y los centros educativos.

En función de las consideraciones previamente mencionadas, la Organización Internacional de Museos (ICOM) definió este año 4 ejes temáticos principales, en concordancia con los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU, para orientar el trabajo de los museos, siendo el primero de ellos la *Transformación digital (enfoque educación)* y desarrolla:

Los educadores están entre los más afectados por la pandemia. La transformación digital ofrece innumerables oportunidades para interactuar y comprometerse con nuestros públicos, y las colaboraciones entre los mundos de la cultura y la educación pueden aportar beneficios a ambos, estimulando – entre otras cosas – el pensamiento crítico, la ciudadanía activa y el bienestar. (2021)

Por otra parte, en el lanzamiento virtual de la novena edición de *Montevideo + Museos*, llevado a cabo el martes 18 de Mayo con la consigna «El futuro de los museos: recuperar y re imaginar», en el que el equipo de estudiantes fue participe como oyente, varias autoridades se refirieron a la labor de los museos y los nuevos desafíos que enfrentan en este contexto condicionado por la emergencia sanitaria. El énfasis de dicho encuentro versó sobre «reforzar la herramienta comunicación» de estas instituciones.

De este encuentro destacamos las palabras de la Intendente de Montevideo (extraídas de la grabación del evento) Carolina Cosse, el referirse a «la nueva forma de jugar el viejo rol» haciendo énfasis en que «está muy bien incorporar tecnología, pero la tecnología *per se* nunca resuelve los problemas si junto con ella no hay una acción política,

no hay una acción creativa, no hay una acción de educación y de difusión y seguramente una nueva forma de tratar de transmitir elementos que ayuden a la construcción del pensamiento abstracto». Finaliza su participación alentando a «no renunciar a la presencia directa, quizás de otra forma, quizás menos tradicional. Los museos tendrán que ir buscando la forma de cumplir su viejo rol con nuevas medidas, con nuevas tendencias, para que nunca falte la cultura».

Durante el mismo encuentro, la licenciada Jimena Silva Sapriza, en representación de la Mesa de museos de la Asociación Turística de Montevideo (ATM), mencionó las dos acciones que esta organización tiene en agenda a futuro: la elaboración de una encuesta para conocer mejor los diversos públicos y ofrecer propuestas acordes a sus necesidades y, en una segunda línea, «pensar las relaciones de los museos de la capital con las instituciones educativas con las cuales se relacionan en forma continua para cumplir con una de las mayores funciones de los museos: la educación».

Estas declaraciones de autoridades competentes al tema museístico de Montevideo, actores influyentes en las políticas culturales de la capital y las disposiciones que se pueden encontrar en organismos de alcance internacional como el ICOM, no solamente sirven de indicador para verificar que la temática seleccionada es adecuada, sino que también evidencian que existe una demanda latente a trabajar sobre el tema en la actualidad. Se busca que los museos experimenten nuevos modelos de cocreación de valor y se los estimula a aplicar prácticas de trabajo en red con los docentes para cumplir su cometido educativo.

Por lo que el correcto desarrollo de este proyecto puede no únicamente ser de utilidad para el Museo Figari en el cumplimiento de su objetivo organizacional, sino que tiene el potencial de convertirse en un antecedente exitoso para que otros museos de la capital y el país se sirvan de esta experiencia para replicarla en sus instituciones, adecuandola a sus respectivas realidades. A futuro, el uso creativo y planificado de la

tecnología que este proyecto aporta permitirá al Museo Figari traspasar la frontera capitalina y acercar su acervo y propuestas a centros educativos de todo el país.

## **1.2 Presentación y contextualización de la organización**

El Museo Figari es una institución de carácter estatal dependiente de la Dirección Nacional de Cultura (Ministerio de Educación y Cultura) sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público. Fue inaugurado el 22 de febrero del año 2010 y se encuentra ubicado en la calle Juan Carlos Gómez 1427 en el barrio Ciudad Vieja de la capital uruguaya. Esta es una de las zonas más concurridas del viejo trazado de la ciudad, próximo a otros museos e instituciones emblemáticas dedicadas a la cultura. La propia sede del museo, construida en 1914 por el arquitecto José Raffo, ha sido declarada Patrimonio Arquitectónico de la ciudad.

Se trata de un museo abocado al arte que preserva obras de carácter histórico con un fuerte contenido monográfico del denominado binomio Figari, conformado por Pedro Figari y su hijo Juan Carlos Figari. El cometido principal de esta institución es la conservación, investigación y comunicación del patrimonio tangible e intangible, constituido por la obra de los artistas anteriormente mencionados con fines de estudio, educación y recreación.

Entre sus otros cometidos se destacan:

- Contribuir al mayor conocimiento de la obra de Figari en cada una de sus múltiples facetas: como artista plástico, abogado, periodista, político, pedagogo, filósofo y escritor.
- Realizar exposiciones y eventos culturales en el marco de esta producción multifacética, ya sea en carácter individual como en relación a otros artistas y pensadores, tanto históricos como actuales.

- Llevar a cabo un relevamiento exhaustivo de la producción pictórica de Pedro Figari en dependencias públicas, con miras a la construcción de un archivo de consulta general.
- Constituir una red de acuerdos para políticas de optimización de recursos públicos y estrategias de gestión de archivos de Figari, documentos y bienes materiales e inmateriales, existentes en las colecciones públicas.
- Evitar la dispersión, la pérdida y la falsificación de su obra pictórica mediante el estudio pormenorizado, la adquisición de su patrimonio sometido a subasta y el relevamiento metodológico del acervo público existente.
- Colaborar con el sistema educativo nacional brindando información referente a la vida y obra del artista.
- Fomentar la investigación relativa a la producción *figariana* en todos los niveles de enseñanza.

A pesar de su joven edad, once años cumplidos este 2021, se destaca como una institución fundamental donde se han llevado a cabo numerosas investigaciones en torno al trabajo y la vida de ambos artistas. Allí también se suelen realizar diversas actividades como la jornada *Figari pensador*, que congrega investigadores tanto nacionales como extranjeros y un público interesado en la cultura, particularmente en la vida de los artistas uruguayos. En conjunto con el Banco Central del Uruguay, el museo realiza anualmente la entrega del *Premio Figari* dedicado a la trayectoria de destacados artistas visuales. A partir del año 2010 ha pasado a ser un premio individual.

### **1.3 Áreas y actores involucrados**

En el presente Trabajo Final de Grado se relevaron las siguientes áreas y actores involucrados.

En el público interno se destacan los funcionarios del Museo Figari que se encuentran subdivididos en 6 áreas distintas:

1. Dirección: Thiago Rocca
2. Administración: Nelly Mozzo
3. Archivo: Lucía Draper
4. Conservación: Alicia Barreto
5. Área educativa: Juan Manuel Sánchez, Florencia Machín, Silvina Pastorini
6. Diseño gráfico: Leticia Aceredo

Respecto del público externo se distinguen los siguientes grupos:

1. Niños, niñas y adolescentes de centros educativos
2. Adultos mayores
3. Estudiantes del arte
4. Turistas
5. Gestores/as de centros culturales
6. Docentes y funcionarios de centros educativos
7. Dirección Nacional de Cultura
8. Medios de comunicación masiva

Las áreas y actores involucrados se encuentran desarrollados en mayor profundidad en el ítem «Identificación y categorización de públicos» del presente trabajo.

#### **1.4 Museo Figari durante la emergencia sanitaria (COVID-19)**

La situación de emergencia sanitaria producto de la pandemia COVID-19 sorprendió a la organización, ya que el cumplimiento de sus objetivos necesariamente implican la realización de actividades en la presencialidad, entre las que se destacan visitas guiadas al museo, exposiciones, premiaciones y otros eventos sociales. De hecho, se ha identificado especial interés en el público interno de esta organización en la posibilidad de recibir la mayor cantidad de visitas posibles, ya que se considera que es la principal manera de comunicar el patrimonio cultural referido al binomio Figari.

A raíz de esta coyuntura sanitaria decretada el 13 de marzo del año 2020, el museo se vio obligado a cerrar sus puertas al público durante un tiempo considerable en los primeros meses del año. Durante este período, inhabilitados a recibir visitantes, el equipo del museo comenzó a prestar mayor atención y utilizar el recurso de las redes sociales, principalmente a las cuentas de Instagram y Twitter, que previo a la situación de estado de emergencia no se las consideraba canales prioritarios.

No es menor mencionar que al Museo Figari, desafortunadamente, le tocó vivir las consecuencias de la pandemia COVID-19 en el año de su décimo aniversario. Por lo que muchas actividades que se habían planificado a lo largo de todo el 2020, en el marco de este significativo acontecimiento, se vieron frustradas o tuvieron que ser altamente modificadas. Para una institución de tan poca edad, que aún se está dando a conocer, la celebración de su décimo aniversario significa una gran oportunidad promocional y de visibilidad ante el público, la prensa y los medios.

El tiempo a puertas cerradas fue aprovechado para continuar desarrollando otras actividades y proyectos, como es el caso de las audioguías, con intención de enfatizar en las políticas de accesibilidad al museo, en este caso con el foco en las personas ciegas o con baja visibilidad.

Por otra parte, la organización se mantuvo en estrecha relación y colaboración mutua con otros museos e instituciones, realizando diferentes exposiciones e intervenciones curatoriales. Tal es el caso de la exposición *Figari y sus contemporáneos* que pone en diálogo la obra del binomio Figari con otros artistas de su época, cuyas obras se encuentran en otras exposiciones de otros museos o instituciones.

Esta colaboración interinstitucional, no solamente permite formar y mantener buenos vínculos con otros museos, sino que también es una ventana por la cual el Museo Figari puede extender su alcance y llegar a otro público. Los museos que reciben obras del acervo

Figari en el marco de *Figari y sus contemporáneos* también permiten intervenir con cartelería y señalética sobre el concepto de los diez años del Museo Figari.

En la misma línea del vínculo interinstitucional, el sábado 12 de setiembre del 2020 se inauguró la exposición *Memorias de la luz. El registro fotográfico de la vida y obra de Pedro Figari* en la fotogalería del Prado en colaboración con el Centro de Fotografía de Montevideo (CDF). La inauguración fue acompañada de una visita guiada a cargo de los curadores.

## 2. Antecedentes

### 2.1 Diagnóstico de comunicación organizacional 2020

El principal antecedente con carácter de intervención profesional desde la comunicación en el Museo Figari es el análisis diagnóstico realizado durante la práctica preprofesional en el año 2020, inscripto en el marco del Seminario-Taller de Grado de Comunicación Organizacional de la Facultad de Información y Comunicación de la Udelar, por parte del mismo equipo de estudiantes que desarrolla el presente Trabajo de Grado. Por fuera del documento mencionado no existen otros aportes referidos a la gestión de la Comunicación Organizacional de la institución.

A continuación, se exhiben los puntos centrales del análisis diagnóstico 2020 el cuál se encuentra en su totalidad en el apartado Anexos.

#### 2.1.1 Identificación y categorización de públicos

Mediante una entrevista personal en profundidad con el director del museo fue posible identificar cuatro segmentos de público externo de la organización y un segmento de público interno. Los segmentos identificados son:

##### **Público interno**

- **Funcionarios del Museo Figari**

Se trata de un grupo de trabajo conformado por ocho integrantes subdivididos en seis áreas distintas: dirección, administración, archivo, conservación, área educativa y diseño gráfico. La característica más distintiva de este segmento de público es la división contingente del trabajo, es decir, se desdibujan los roles establecidos formalmente en su estructura organizacional para poder cumplir con el desarrollo de las tareas. Su adaptabilidad al entorno depende directamente de esta subdivisión de tareas, ya que el museo posee ciertas limitantes en lo que refiere a recursos humanos y presupuesto, entre otros.

Por lo tanto, se trata de un equipo comprometido con su labor donde existe un equilibrio interno que permite el cumplimiento de todas las actividades que se propone la organización. No obstante, la situación ideal para este público debería suponer un mayor número de personal calificado, y recursos para poder desempeñarse de manera más efectiva en lo concerniente al desarrollo y planificación de la comunicación externa del museo, ya que estas acciones son realizadas por personas sin formación en esta materia.

### **Público externo**

- **Sistema educativo**

Este segmento está conformado por funcionarios de centros educativos, docentes, escolares y liceales. Cuantitativamente suponen una cantidad de alumnos equivalente a 244.303 para el sistema de educación primaria de primer a sexto grado y 273.247 para el sistema de educación secundaria tomando ciclo básico y bachillerato<sup>1</sup>. Se trata de un público con el que previo a la emergencia sanitaria la organización no dedicaba grandes esfuerzos especialmente dirigidos para captar su interés, aunque los programas académicos abordan temáticas relativas al acervo del Museo Figari.

- **Turistas**

---

<sup>1</sup> Informes (<anep.edu.uy>)

Este segundo segmento está principalmente conformado por turistas de nacionalidad argentina, a los cuales la Dirección del Museo caracteriza como conocedores de la obra del binomio Figari y, por ende, interesados en el museo.

- **Investigadores y estudiosos de arte**

Se trata de un público muy calificado, conformado por especialistas en la materia, de interés para el Museo porque producen conocimiento en torno al binomio Figari que se refleja en diversas publicaciones con mención al museo y su acervo.

- **Adultos mayores**

Según el testimonio de la dirección del museo, se trata de un segmento del público conformado por personas de 50 años en adelante, caracterizado por un perfil culto e interesados en el circuito cultural en general.

A partir de esta primera segmentación que surge de la percepción y experiencia de la dirección del museo, se optó por desarrollar un mapa de públicos con el fin de esclarecer los segmentos y poder detectar nuevos en caso de que existiesen. Del resultado del ejercicio fue posible detectar tres nuevos públicos:

- **Gestores/as culturales**

Segmentos conformados por profesionales de diversos centros y proyectos culturales.

- **Ministerio de Cultura y Dirección Nacional de Cultura**

Se trata de los organismos estatales de los cuáles depende la organización. Se incorporaron estos dos nuevos públicos con el propósito de tener en consideración las relaciones interinstitucionales a las que anteriormente se hizo mención de su gran importancia para las actividades de la organización.

- **Medios de comunicación masiva**

Este segmento de público comprende medios televisivos, radio, prensa escrita y portales digitales. Los vínculos que la organización ha construido con este segmento de público surgieron, principalmente, a partir de las redes interpersonales creadas por la dirección del museo. Estos actores clave resultan trascendentales para la gestión de la comunicación externa del museo, en la búsqueda de una mayor difusión y notoriedad de la organización hacia otros segmentos de público.

El resultado final del **Mapa de Públicos** se indica en la *figura 1*:

### Figura 1

*Mapa de públicos del Museo Figari*



Fuente: Elaboración propia basada en el diagnóstico de comunicación realizado el año 2020.

El artículo «La gestión de públicos culturales en una sociedad tecnológica» (Colomer, 2011) propició el abordaje metodológico correcto para ahondar en el análisis de

públicos del Museo Figari, debido a que el autor, desde el marketing relacional, propone una categorización básica de los públicos culturales en función de su potencial de desarrollo que se considera aplicable a la situación actual de la organización.

Los dos grandes grupos que distingue Colomer (2011) son los *públicos en proceso de desarrollo personal* y los *públicos adultos*. Diferenciando de esta manera a los niños, niñas y adolescentes de cualquier otro segmento conformado por adultos. Explicando que, como públicos en proceso de formación, son altamente receptivos a todas las experiencias que les ayuden a configurar sus gustos y valores personales, por lo cual deben ser tratados de manera distinta a los públicos adultos y deben ser considerados una prioridad estratégica.

Por lo tanto, en esta primera categorización se identificaron los públicos y se distinguieron como públicos adultos — en azul — o públicos en proceso de desarrollo personal — en mostaza —.

## **Figura 2**

*Mapa de públicos del Museo Figari con distinción de públicos adultos y públicos en proceso de desarrollo personal.*

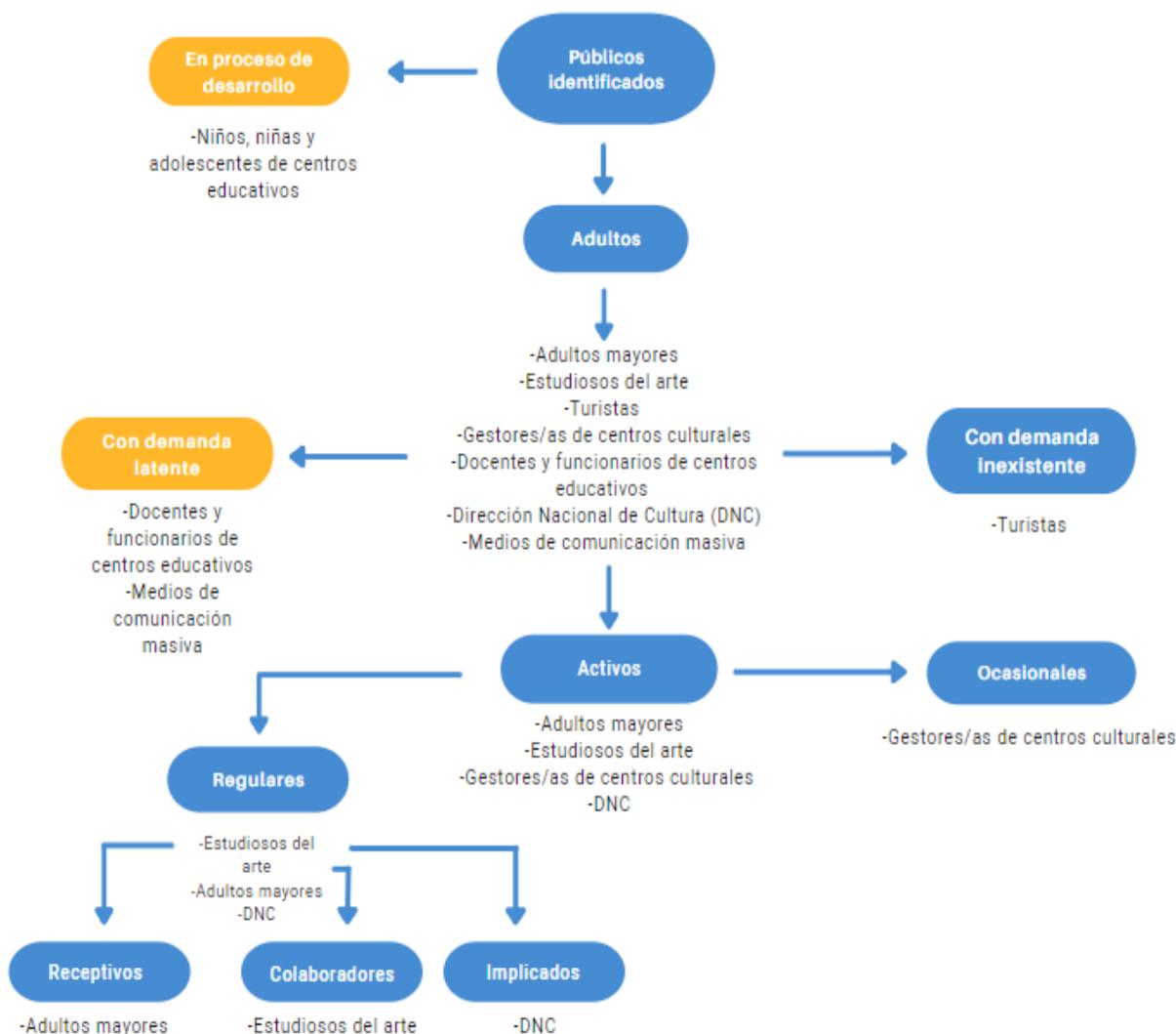


Fuente: Elaboración propia basada en el diagnóstico de comunicación realizado el año 2020.

Luego de esta primera categorización, el autor propone continuar desglosando el segmento del público adulto en otras subcategorías que permiten esclarecer el nivel de interés e implicación de los distintos públicos adultos en el proyecto cultural, en función de poder priorizar y enfocar las distintas acciones comunicacionales a los distintos públicos con mayor potencial de desarrollo.

### **Figura 3**

*Categorización completa de los públicos del Museo Figari*



Fuente: Elaboración propia basada en el diagnóstico de comunicación realizado el año 2020.

En la figura 3 se destacan en un color distinto —mostaza— dos públicos que se considera que tienen gran potencial de desarrollo y que se entiende que son de gran importancia trabajar. Se desglosó el segmento en un principio identificado por el director como *sistema educativo* en dos subgrupos: los estudiantes (niños, niñas y adolescentes) por un lado, y los adultos responsables de los grupos (docentes y funcionarios) por el otro.

Tal distinción se realizó debido a que, a pesar de ambos pertenecer al sistema educativo, se busca destacar la importancia de los niños, niñas y adolescentes como públicos en proceso de desarrollo personal y, en consecuencia, la importancia de idear y ejecutar estrategias comunicacionales específicamente dirigidas hacia ellos y ellas.

La oferta cultural dirigida a niños, niñas y adolescentes es una inversión. Están en la etapa de formación inicial y deben desarrollar sus valores, gustos y preferencias. Se encuentran ávidos de experiencias que les aporten referencias para saber lo que les interesa y lo que no. Presentan una actitud receptiva y será en la vida adulta cuando tomen sus decisiones sobre prácticas culturales de acuerdo a los valores y gustos interiorizados (Colomer, 2011, pp. 126-127).

De todas maneras, como explica Colomer (2011), son públicos dependientes porque no toman solos las decisiones o, para llevarlas a término, necesitan autorización o financiación. Motivo por el cual también se destaca el segmento identificado como «docentes y funcionarios de centros educativos» conformado por los adultos que deciden la mayor parte de las experiencias que viven los niños, niñas y adolescentes en el ámbito académico.

Resultaría en un esfuerzo en vano la planificación de contenido para escolares y liceales si los adultos a cargo de los grupos no ponen al Museo Figari dentro de sus intereses. La realidad actual, según el sentir del equipo del propio museo, no se aleja mucho de dicha situación indeseada. A pesar de que los programas académicos abordan temáticas vinculadas a las artes y manifestaciones culturales, la relación entre el Museo Figari y las instituciones educativas ha sido descrita por el propio equipo de la organización como un proceso desgastador, ineficaz y muchas veces fallido.

Durante una entrevista personal con la dirección de la institución, se explicó que los docentes y funcionarios de la enseñanza a cargo de los grupos encuentran muchos impedimentos para realizar visitas al museo, desde el transporte hasta la cantidad limitada de salidas que tienen por año, dentro de las cuales visitar un museo no parece estar dentro de sus principales intereses.

Esta situación categoriza a este público como un claro público de demanda latente, como se visualiza en el diagrama (figura 3), que quiere participar de la oferta de la organización, pero encuentra barreras que se lo impiden. Por este motivo, en la actualidad, las acciones del museo por incitar el interés de los centros educativos se reducen a

comunicar las novedades de sus exposiciones y horarios de visitas guiadas institucionales, para que si lo desean puedan agendarse.

### **2.1.2 Problemas y necesidades comunicacionales identificadas**

La corta vida del museo evidencia una organización en crecimiento, lo que implica aprendizajes y reorganización interna (tanto de sus miembros como de las tareas) para lograr sus objetivos organizacionales.

Luego de varias instancias de intercambio, a partir de la recolección de información a través de diversas metodologías, fue posible detectar los siguientes problemas y/o necesidades comunicacionales que implican un desafío que se sugieren considerar para potenciar los objetivos organizacionales del Museo Figari.

- **Ausencia de referentes en comunicación organizacional**

Esta organización carece de un referente en Comunicación Organizacional, a pesar de los esfuerzos realizados por la organización, se observó falta de planificación y poca capacidad de gestión, lo que afecta al desarrollo de la comunicación del museo. El manejo de la comunicación externa del museo se encuentra en manos de tres funcionarios que se desempeñan en tres áreas diferentes dentro del museo.

Por un lado, la dirección se encarga de la creación de los mensajes y la gestión de la página de Facebook; la diseñadora gráfica es quien realiza los diseños tanto para los productos comunicacionales del museo como para el acompañamiento de textos y gestiona la cuenta de Instagram. Por último, el monitor de sala replica los mensajes de Facebook en la cuenta de Twitter.

Exceptuando algunos materiales gráficos impresos para las exposiciones, el museo concentra sus acciones de comunicación principalmente en las redes sociales y la página web. No obstante, las distintas cuentas del museo tomaron relevancia de manera casi obligada por el estado de emergencia sanitaria.

- **Alto grado de dependencia de la gestión de la comunicación en la dirección**

En consecuencia, el punto anterior dilucida un alto grado de dependencia de la gestión de la comunicación externa en la dirección. Aunque se entiende que la comunicación es una tarea directiva, esta debe gozar de cierta autonomía departamental para poder funcionar correctamente. En el caso del Museo Figari, tanto para redes como para prensa, la raíz del proceso de producción y difusión de mensajes y contenidos recae en la dirección.

Respecto a la gestión de prensa, el caso no se aleja mucho a la situación de la gestión de redes. La dirección es quién arma y la mayoría de veces también envía personalmente gacetillas de prensa y otros contenidos para informar a los medios. No existe una base de datos de prensa actualizada que sea sometida a periódicas revisiones contemplando la alta rotatividad que existe en el rubro. La base de datos con la que trabaja la organización consta de los contactos personales que el director ha generado durante su trayectoria y los que recauda de eventos sociales del museo.

Es relevante destacar que durante el mes de junio del año 2020 se han incorporado dos integrantes al área educativa, lo que ha disminuido la intensidad del flujo de trabajo cotidiano. La incorporación de estas dos nuevas funcionarias le ha permitido a la dirección del museo delegar tareas que antes eran responsabilidad únicamente de esta área. Estos cambios en la estructura organizacional implican nuevas posibilidades de diálogo y enriquecimiento a la hora de construir acciones dentro de la organización.

- **Ausencia de estrategias comunicacionales**

La escasa capacitación del personal involucrado en los procesos comunicacionales y el alto grado de dependencia de los procesos en la dirección resulta en que todos los mensajes están formulados de manera genérica, es decir, no son pensados ni creados en función de los distintos públicos, y de la misma manera son replicados en las tres distintas cuentas, sin considerar que pueden alcanzar a diferentes segmentos.

Tampoco existe un calendario de *posteos* o algún tipo de planificación premeditada sobre lo que se comparte en las redes. A pesar de que el equipo del Museo Figari tiene

claro cuáles segmentos sociales son los que componen su público objetivo, dicha claridad conceptual no se evidencia en los mensajes y el uso que se le da a sus canales y redes sociales.

- **Predominio de la inmediatez sobre la planificación**

Este proceso anteriormente descrito, sumamente dependiente de la dirección, deja muy poco margen para proyectar a futuro posibles comunicaciones, ya que el director no puede dejar de atender sus otros deberes relativos a la dirección. De la misma manera, el departamento de diseño gráfico suele verse en varias ocasiones sobrecargado de trabajo al estar a cargo de todo lo que implique la realización de una gráfica y, a la vez, estar pendiente de las redes. Esta situación lleva a que se implemente un modelo de comunicación contingente que responde a la inmediatez y necesidades del momento sin el tiempo debido para planear y ejecutar.

- **Falta de presupuesto para comunicación**

No existe un presupuesto asignado para comunicación y no hay antecedentes de que alguna vez se hayan realizado gestiones para obtenerlo. Incluso cada vez que se presenta la oportunidad de una pasantía en el museo, desde la dirección se opta por personal especializado en cuestiones de conservación, educación y otro tipo de actividades, pero nunca comunicación ya que, señalado por el propio director, esta es un área que él puede abordar debido a sus estudios. Siendo las redes sociales uno de los principales canales de comunicación y difusión de la organización, un presupuesto anual asignado para pautas en redes permitiría segmentar y alcanzar a los públicos deseados con mayor eficacia.

- **Carente relación con el segmento de público *sistema educativo***

Esta problemática fue destacada en todas las entrevistas personales realizadas a cada uno de los miembros del equipo de la organización y se pudo constatar a partir de la metodología aplicada. Como se hizo mención en el apartado referido a los públicos, el segmento *sistema educativo* se destaca por ser de especial importancia para la

organización, tratándose de una institución estatal con el cometido de colaborar con el sistema educativo nacional.

En este sentido, el Museo Figari como entidad pública debe administrar sus recursos y tomar acción con el fin de honrar esta marcada impronta educativa. Lo que implica mantener una relación cercana con los centros educativos del país, para así colaborar en la formación y desarrollo de las personas, posibilitando la apropiación del acervo del museo y pudiendo despertar un mayor sentido de pertenencia en estudiantes y docentes.

En la actualidad, la organización cuenta con distintas propuestas de visitas institucionales dirigidas a niños y niñas, no logra captar el interés deseado por parte de los centros educativos, y la situación de emergencia sanitaria ha sumado aún más dificultades que han alejado incluso más a las escuelas del museo.

El Museo Figari no ha tenido éxito en construir un diálogo fluido con el sistema educativo, tampoco ha indagado más sobre este segmento de público para conocer en mayor profundidad los intereses que podrían motivar un acercamiento por su parte hacia las propuestas de la organización; esto se debe en parte a las limitaciones antes mencionadas vinculadas al poco personal capacitado para planificar estrategias de comunicación.

En definitiva, la organización no ha conseguido presentar propuestas que hayan significado un aumento en las visitas al museo por parte de este segmento en específico, lo cual resulta en una gran frustración de parte del equipo del Museo Figari, quienes realmente han demostrado un profundo interés por hacer conocer la vida y obra del binomio Figari a los niños, niñas y adolescentes del sistema educativo de nuestro país.

### **2.1.3 El problema acordado con la organización**

Por lo tanto, en mutuo acuerdo con la organización el equipo de estudiantes enfocará su trabajo en el sexto problema definido: la carente relación del Museo Figari con el público identificado como *sistema educativo*. Se entiende pertinente atender esta problemática ya que se encuentra estrechamente vinculada con los objetivos organizacionales del Museo Figari al ser, literalmente, uno de los cometidos dentro de su

misión, es decir, su motivo de existir. Es en el abordaje de esta problemática donde se podrá efectuar un cambio real y significativo en la situación actual de la organización para alcanzar la situación deseada.

Por otra parte, fue posible comprobar, a través del *Programa para la Educación Inicial y Primaria* (2013) y el *Documento Base de Análisis Escolar* (tercera edición, 2016) encontrados en la página web de la Administración Nacional de la Educación Pública (ANEP), que los programas de estudios escolares incluyen el abordaje específico del área del conocimiento artístico y otras temáticas en las cuales, el acervo del Museo Figari, puede realizar un enriquecedor aporte.

A modo de ejemplo, en los temas referidos a construcción de ciudadanía, se espera que los y las estudiantes egresen del ciclo escolar conociendo las distintas manifestaciones de la diversidad cultural y las distintas valoraciones del patrimonio cultural, demostrando así, capacidades para una convivencia respetuosa de la diversidad social. En este sentido, propiciar una mejora en la relación del Museo Figari con el público *sistema educativo*, supone no únicamente un beneficio para el museo en el cumplimiento de su cometido, sino también para el sistema educativo en el cumplimiento de los suyos, lo que refuerza la idea de que se trata de un público latente, en términos de Colomer (2011).

En resumen, el equipo de trabajo de estudiantes en esta instancia se propone abordar metodológicamente la relación del Museo Figari, particularmente con los grupos de primero a tercer año de las escuelas ubicadas en el municipio B (inscripto dentro del público *sistema educativo*), con el fin de elaborar una estrategia de comunicación que le permita fortalecer esta relación y cumplir sus objetivos organizacionales. Atender la relación de la organización con un segmento específico de su público implica obtener un conocimiento más profundo sobre este, lo que a futuro permitirá volcar ese nuevo conocimiento adquirido en los otros problemas identificados referidos a la comunicación externa y la gestión de las redes socio digitales.

### 3. Marco teórico conceptual

- **Conceptos generales sobre organizaciones**

Es menester establecer determinados conceptos sobre los cuales se basará la intervención en el Museo Figari. En primer lugar, se considerará la organización como la entiende Marín (1997):

Las organizaciones viven determinadas por la existencia de unos objetivos comunes de sus miembros, manifestados en un sistema compartido de valores o, de una forma más concreta y precisa, en una cultura de la organización. Por otra parte, se basan en la existencia de una división del trabajo entre sus miembros, especializados en diferentes tareas, con lo que implica de conseguir una mayor destreza. Estas tareas individuales están coordinadas por algunas de las personas concretas, lo que significa una cierta distribución de poder. (p.44)

Dicha definición es relevante para entender y jerarquizar los roles dentro de la organización, definir objetivos e identificar líderes dentro de la misma. Estas consideraciones son elementales para un abordaje metodológico en cualquier organización, y es por ello que se debe dejar en claro que es lo que se entiende por organización; reconocerla como una entidad social implica definirla dentro de un entorno al cual pertenece y debe adaptarse para cumplir con su misión y visión. En este sentido, cuanto más presión ejerza el entorno sobre esta, mayor serán las respuestas que deberá tomar la organización para mantener su orden y funcionamiento interno (Arocena, 2010).

Agregado a estas nociones de entorno y organización, se señalan otros dos factores contingentes presentes en cualquier organización: la edad y el tamaño. Para el factor edad en Arocena se cita la siguiente hipótesis: «Cuanto más antigua sea la organización, más formalizado estará su comportamiento» (2010, p.105). Para el factor tamaño Arocena cita: «Cuanto mayor sea la organización, más compleja será su estructura, es decir más especializadas estarán sus tareas, más diferenciadas serán sus unidades y más desarrollado su componente administrativo» (2010, p.107).

- **Dimensiones de los procesos de comunicación organizacional**

En cada organización existen al menos cuatro dimensiones de los procesos de comunicación, Restrepo (1995) las define como:

- **In-formación:** Entendido como todo aquello que da estabilidad a una organización, destacando elementos tales como el sistema normativo y el seguimiento de estas cuestiones.
- **Divulgación:** Es el acto de dar a conocer a otros actores. Se trata de generar representaciones de distinta índole con el motivo de despertar interés en el otro y persuadirlo, ya sea apelando a los intereses y gustos o deseos del que interpretará el mensaje.
- **Generador de relaciones:** Significa la acción de construir relaciones con el objetivo de formar, socializar y/o reforzar procesos culturales. Implica un accionar en conjunto donde se construyen significados, ya sea a partir de rituales, relatos u otros procesos comunicacionales.
- **Participación:** Es la etapa final del ciclo comunicacional y la acción última que emerge del proceso de recepción e interpretación por parte del interlocutor. Para ello, el emisor debe dar lugar a que la contraparte se exprese y tome decisiones. Es a raíz de la participación que se construye la autonomía, se establecen vínculos significativos y emerge el sentido de pertenencia por parte de los actores en cuestión.

Dichas dimensiones estructuran los procesos de comunicación en una organización, por lo tanto, tener un conocimiento acerca de ellas es vital para situar una acción comunicacional en concreto y, al mismo tiempo, poder entender cómo se vinculan entre sí y qué es lo que se puede llegar a construir en ese entrecruzamiento.

- **Comunicación y museología**

Este énfasis conceptual sirve de base para la construcción de un plan de comunicación riguroso, donde se contemple a la misma como un proceso multidimensional que precisa ser evaluado y planificado, pensando la organización como una entidad compleja y en constante cambio. Es importante tomar en cuenta el contexto histórico en el que se está inmerso y lo que esto significa para la museología. En la actualidad, los museos se tienen que adaptar e identificar sus públicos para de esa manera generar una propuesta atractiva a los visitantes.

La comunicación y la información han cobrado vital importancia en esa categorización y adaptación de los públicos (Notario, 2018). Desde que el museo se vuelve un espacio abierto a todo público surge en mayor medida la preocupación por entender las razones y los motivos que acercan a las personas a estos espacios culturales. De hecho, resulta importante entender que hay públicos más especializados que otros y los museos tienen que atender estas demandas sin perder de vista sus objetivos. Notario (2018) indica que, los estudios sobre público permiten interpretar y clasificar información en un espectro bastante amplio que colaboran para el diseño y organización de actividades.

El desafío recae en no alejar al público más interesado, pero a la vez debe procurarse mantener una metodología que permita generar nuevas propuestas de valor y de esa manera seguir adaptándose al entorno. Notario (2018), en consonancia con estas cuestiones, pone su énfasis en no perder de vista los objetivos imprescindibles de los museos:

(...) sin volver a una museología que desplace al público no erudito, el museo debe luchar por la defensa de la cultura más allá de las modas. La función del museo debe ser la de acoger a todo tipo de público, pero centrándose —como también está haciendo— en su función de enseñar y difundir la cultura, haciéndola atractiva. (p.202)

Dentro de todos los públicos con los que puede interactuar un museo se destacan las escuelas y como la interacción entre ambas instituciones produce una retroalimentación

positiva. Educar a los más pequeños con una vinculación hacia los museos colabora para que estos logren posicionarse como futuro público interesado en los mismos, es decir, acercar el museo a los centros educativos es una manera de entrar en diálogo con ellos y posibilitar que se involucren espontáneamente. Además, es una forma de prepararlos para una experiencia más enriquecedora en el futuro. El diálogo entre la educación y los museos es sin duda una apuesta hacia el futuro (Notario, 2018). En este caso, se colocarán esfuerzos en establecer un mayor diálogo entre los centros educativos y el Museo Figari y, por tanto, tomar en cuenta estas ideas resultará fundamental para reflexionar sobre aquellas actividades que puedan construir sentido en conjunto con estos públicos.

- **Comunicación estratégica**

Durante todo el proceso de intervención, se parte bajo la concepción de comunicación estratégica establecida por Massoni (2009) como un espacio de encuentro que implican acciones y sentidos compartidos y a las estrategias de comunicación como dispositivos de inteligibilidad que buscan hacernos ver nuevos planos, y que a partir de indagar esos puntos de contacto, hacen emerger nuevas realidades. Es un cambio social conversacional que aporta horizontes de mayor complejidad. Todo esto se apoya en la idea de que las organizaciones se encuentran en una relación de recursividad con la realidad que las rodea; los vínculos que teje la organización son todo menos un proceso lineal de recepción y emisión de información. Se trata de procesos dialógicos más complejos y multidimensionales. Es por eso que intentar concebir la comunicación desde este lugar implica romper con la imagen lineal de la comunicación, para colocar el rol del comunicador más cercano a la idea de consensuar que de informar.

Como elemento fundamental de esta concepción teórica, a la hora de propiciar un encuentro dialógico con la finalidad de transformar la realidad, deben identificarse las distintas racionalidades que están en juego, para que así sea más factible diseñar una estrategia de comunicación que contemple los distintos intereses y sentidos que emergen

de los actores en juego. Esto último fue tomado en cuenta para construir el plan de comunicación.

- **Comunicación relacional**

Desde una perspectiva diacrónica la concepción de la comunicación lineal se aleja cada vez más de la comunicación efectiva. Así como también se suelen utilizar como sinónimos el dar información y el comunicar. Mazzola (2012) pone de relieve cómo estos mecanismos clásicos utilizados con la perspectiva lineal de la comunicación siguen vigentes en las organizaciones. Dicho lo cual, los métodos que se suelen emplear en la actualidad a nivel de comunicación interna según esta autora son tres: la gestión del *house organ*, buzón de sugerencias y cartelera institucional. Estos tres tipos de acciones tienen en común que observan la comunicación como un hecho de carácter simple, como ella expresa, «desatendiendo la complejidad inherente del espacio de recepción» (Mazzola, 2012, p. 87).

Este trabajo tiene el cometido de ser abordado desde la comunicación estratégica, haciendo especial hincapié en lo relacional de esta. «La comunicación es, ante todo, una relación. Pensarla como una transmisión de mensajes —de un lado a otro— no permite ver que, en realidad, el sentido es producido por emisores y receptores simultáneamente» (Balán, 1998, p.26). Asimismo pensar la comunicación desde un enfoque relacional resulta clave para la consiguiente creación de valiosas y efectivas herramientas. Con el fin de generar un acoplamiento a estos tiempos tan singulares, donde el foco necesariamente debe estar en las relaciones, se hace énfasis en la manera de identificación de estas cualidades específicas de valor para nuestros públicos objetivos. Dicho esto, es el momento idóneo para pensar a la comunicación relacional como creadora de raíces para tender lazos entre las partes y, una vez reunidas, su fortaleza sea exponencial en el mejor de los casos. «...la comunicación es mucho más que una cuestión de mensajes porque expresa las vincularidades entre diferentes. Los seres humanos somos seres complejos que

establecemos relaciones multidimensionales más allá de la información que recibimos» (Mazzola, 2012, p.90).

Como afirma esta autora, la comunicación sucede dentro de las denominadas *relaciones multidimensionales* donde no solo una misma persona puede pertenecer a más de un público, sino que también recibir la misma información en diferentes formatos dependiendo de los factores involucrados y el lugar que ocupe (Mazzola, 2012).

- **La comunicación como elemento de apropiación en territorio**

Como denomina Balán «los actores; los espacios y circuitos; los medios; el proceso histórico, político, social y cultural; los problemas y contenidos» (1998, p.20) son elementos que conforman la comunicación en los barrios. En función de estas distinciones es posible articular estrategias de comunicación para un fin determinado. En este trabajo final de grado, el fin no es exactamente la comunicación barrial; sin embargo, el proyecto está inscripto en uno, por lo que sí es pertinente para el accionar y delimitación de actividades, tener en cuenta estas distinciones nombradas anteriormente. A su vez, este manual de Comunicación Comunitaria, nos dice lo siguiente:

El sentido de nuestra tarea como comunicadores es garantizar que la gente del barrio se apropie de sus logros, sus inquietudes, sus deseos. La cuestión es cómo pensar y mejorar ese trabajo día a día y en la historia del barrio (Balán, 1998, p.18) .

En esta cita se entiende que poder generar en las personas una verdadera apropiación del espacio es una de las claves para que las metas se puedan llevar a cabo. Adaptando esta idea a nuestra línea de trabajo, se considerará necesaria también esta búsqueda de apropiación del espacio para que puedan fluir los resultados posteriormente. En este caso particular haciendo referencia a la escuela y el Museo Figari, se busca identificar características que sirvan de puente hacia una identificación mayor entre estos lugares físicos e intangibles a la vez. Por intangible se entienden aquellos lugares que se crean mediante la virtualidad de las redes sociales y similares.

A la luz de lo mencionado, es que el foco del presente trabajo es pensado y elaborado desde una visión relacional. De esta manera, se concibe a la comunicación como un fenómeno que parte desde la multilateralidad de los mensajes y que emerge a partir de las intersubjetividades de los actores. Sobre este eje, se alinea el trabajo en nuevas y variadas formas de entablar la comunicación; siendo estas funcionales de manera singular según el momento del proceso de comunicación en el que estemos. A raíz de utilizar de forma estratégica estas herramientas, se crean contenidos sustanciosos y correctamente adaptados a los entornos en los que se pretende generar un mayor involucramiento. «Cada nueva forma de comunicación posee una cualidad que lo hace eficaz en alguna de las fases del diálogo que pretendemos entablar...» (Balán, 1998, p.26).

- **Comunicación y educación patrimonial**

El presente trabajo se sostiene conceptualmente en la idea de que los museos, al ser centros de conservación, investigación, divulgación, exhibición y enseñanza del patrimonio, deben contemplar ciertos procesos didácticos para su comprensión y adaptación a los diversos segmentos de público a los que apunte. En otras palabras, la actividad museística debe procurar alejarse de modelos de comunicación patrimonial unidireccionales entre museo y visitante y, por lo contrario, debe plantearse la posibilidad de colocar el patrimonio como un elemento comunicacional que se adapte a la realidad de cada público en específico, lo que supone, tal como explican Zabala & Roura Galtés (2006), que:

El modelo que se propone centra su acción didáctica en la construcción de conocimientos, en los aprendizajes de tipo metodológico, en las actitudes reflexivas y participativas, y en el aprendizaje significativo, como elementos necesarios para el reconocimiento, la valoración y la conservación de los diversos patrimonios. (p.244)

La comprensión del arte no se separa demasiado de los fundamentos que rigen la didáctica general (Santacana, 2006). Lo que se sostiene, entonces, es la necesidad de contribuir a la enseñanza del patrimonio desde un lugar que posibilite un diálogo auténtico entre la obra, el acervo museístico y su público, independientemente del nivel de conocimientos que posean estos últimos (Santacana, 2006). Estos elementos conceptuales, resultan relevantes para acercar el museo a la sociedad de manera más efectiva considerando la complejidad del entorno desde sus componentes sociales, culturales, económicos, etc. (Zabala & Roura Galtés, 2006). El concepto de complejidad resulta crucial para lograr un mayor involucramiento de la sociedad con el patrimonio cultural. Esto se explica, en cierta medida, a raíz de que «cualquier patrimonio es objeto de múltiples lecturas interconectadas, que permiten comprender que los fenómenos que de él se derivan son siempre complejos» (Zabala & Roura Galtés, 2006, p.248).

- **Interactividad entre escuelas y museos en la virtualidad**

Con el advenimiento del internet y las redes socio-digitales las posibilidades de transformar contenidos en recursos interactivos de diversa naturaleza se han vuelto más grandes; esto significa, que los museos pueden adaptar su tono de comunicación a sus diferentes segmentos de públicos para poder conseguir una mayor retroalimentación con los mismos. En el siglo XXI los límites para entablar una comunicación efectiva ya no se encuentran en los distintos soportes materiales que se utilizan para comunicar, sino que los mismos pasan por la capacidad que tiene el comunicador para comprender a los diferentes grupos de interés y construir valor para ellos.

Considerar la variedad de opciones que proponen los dispositivos electrónicos para construir contenido de valor es un elemento clave para propiciar entornos de aprendizaje que puedan adaptarse a distintos ámbitos y, de esa manera, se rompe con los límites de una interacción limitada a un espacio físico concreto, tal como se cita en Serrano (2014):

Internet encarna el sueño de la comunicación y la información ya que en tiempo real podemos contactar con cualquier lugar del mundo y obtener la información necesaria sin desplazarnos. Se ha producido una revolución en la forma de entender la comunicación en el momento en que hace su aparición y se desarrolla Internet. Este cambio también ha afectado indirectamente a la forma en que nos relacionamos, nos divertimos, trabajamos, informamos y cómo aprendemos. Este proceso de aprendizaje se puede desarrollar en tres ámbitos o contextos: Ámbito formal, en la escuela; Ámbito no formal, en las páginas webs de los museos, por ejemplo; Ámbito informal, en la familia. (p.131)

Estas cuestiones, subrayan la oportunidad de converger diferentes espacios de diversos contextos a través de soportes electrónicos que dan lugar a experiencias que, previo a la existencia de estos medios, no eran posibles de desarrollar.

La revisión bibliográfica que se ha hecho hasta aquí posibilita un abordaje al problema comunicacional identificado en el presente trabajo final de grado desde una mirada integradora, entendiéndose la comunicación, como un fenómeno dinámico y multidimensional que demanda un análisis y una comprensión sobre la realidad en la que se desea intervenir. La finalidad última de este proceso de intervención, hace énfasis en el entrecruzamiento que se pueda generar entre las diferentes dimensiones de la comunicación como posibilitadora de nuevos vínculos y sentidos, siendo la comunicación estratégica, la principal articuladora de esta forma de trabajar la comunicación.

#### 4. Metodología

Se detallan las técnicas de relevamiento de información y datos, así como el diseño metodológico que permitió el desarrollo de este proyecto. La intervención implementada cuenta con un enfoque metodológico cualitativo y cuantitativo, siendo el primero el de mayor desarrollo de técnicas.

Se comenzó con una revisión bibliográfica que permitió, conjunto a la entrevista grupal y entrevistas personales, realizadas durante el desarrollo del análisis diagnóstico, ahondar en la comprensión del problema identificado: la carente relación del Museo Figari con el sistema educativo y elaborar el marco conceptual con el sustento teórico apropiado para atender dicha problemática.

En esta misma línea, se generó un intercambio con un equipo de estudiantes avanzados de la orientación Comunicación Educativa y Comunitaria, a fin de conocer experiencias similares, relativas al relacionamiento con centros educativos y obtener nueva bibliografía específicamente referida a técnicas participativas que propició el correcto abordaje para cumplir el cometido del proyecto. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos se desarrollan en la tabla 1:

**Tabla 1**

*Metodologías utilizadas*

Tipo de metodología	Técnicas utilizadas
Técnicas cualitativas	Entrevistas semi estandarizadas, entrevista grupal, revisión bibliográfica, <i>benchmarking</i> e intercambio con estudiantes avanzados de Comunicación Educativa y Comunitaria.
Técnicas cuantitativas	Encuesta
Técnicas analíticas	Marco lógico

Por lo tanto, la metodología aplicada constó de:

- **Entrevistas individuales semi estandarizadas**

Se realizaron entrevistas dirigidas a representantes de tres áreas fundamentales del proceso de comunicación de la organización: el director del museo Thiago Rocca, la diseñadora gráfica Leticia Aceredo, y Juan Manuel Sánchez perteneciente al área

educativa. Se optó por la entrevista semi estandarizada ya que se entendió necesario pautar preguntas que permitieran evacuar dudas concretas, pero que a la vez fuesen de respuesta abierta para así evitar limitar a los entrevistados y que la respuesta diera a conocer aspectos generales (Padua, Ahman, Apezechea, Borsotti, 1979). Dichas entrevistas fueron realizadas por dos entrevistadores en cada una de las tres instancias, lo que permitió una mayor fluidez y mayor capacidad para reformular y ahondar en lo que se consideró pertinente.

- **Entrevista grupal**

Durante esta dinámica formaron parte los tres funcionarios anteriormente nombrados junto con Alicia Barreto perteneciente al área de conservación. Se decidió optar por esta metodología con el motivo de complementar las entrevistas en profundidad realizadas individualmente (Irazábal, Martorelli, Ponce, Santangelo, 2010). Esta instancia, permitió generar diálogo entre los actores y además fue posible encontrar matices frente a las distintas percepciones que se tenían sobre determinadas temáticas. Esto podría considerarse, quizás, la principal ventaja que obtuvo. En este sentido, Vázquez (2008) señala que la principal diferencia entre las entrevistas individuales y grupales se centra en:

La diferencia entre una entrevista individual y una entrevista grupal es que la individual se realiza en un contexto interindividual y la grupal, en un contexto de discusión grupal. Esta, aunque parezca sutil, es una diferencia crucial e importantísima puesto que se trata de entrevistas al grupo, no a un conjunto de personas, o a una serie de personas. Los fenómenos grupales son cualitativamente diferentes de la adición de los fenómenos, o dicho de otra manera, el grupo es más que la suma de sus partes. (p.1)

En el transcurso de la instancia hubo un moderador principal, pero debido a los tipos de respuestas que se fueron obteniendo, ocasionó que todos los integrantes del grupo de practicantes formularan preguntas para los y las participantes.

- **Benchmarking**

Se utilizó esta técnica con la intención de establecer una comparativa con algunos de los museos modelo del resto del mundo, como lo son el Museo del Prado y el MOMA de Nueva York. El *benchmarking* puede desarrollarse desde diferentes formatos, no obstante, el que se adecúa en mayor medida a este tipo de intervención es el *benchmarking competitivo* (Del Giorgio Solfa, 2011). Esto ha sido de utilidad para entender los distintos insumos comunicacionales que son implementados en el mundo para el relacionamiento con los públicos. Más concretamente, fueron analizadas las guías de visitas y productos comunicacionales que proporciona el MOMA para su público infantil, la propuesta interactiva del Museo de las Artes y las Ciencias de Valencia y las actividades diseñadas por el Museo Zaragoza y el Museo del Prado con fines educativos.

Todas estas organizaciones buscan posibilitar una experiencia didáctica al interior del museo, haciendo énfasis en el rol activo del visitante proponiendo actividades que hacen dialogar a los actores con el patrimonio exhibido. A partir de este análisis competitivo, se ha podido comprender en mayor medida las nuevas formas de relacionamiento con los públicos en desarrollo, lo cual es un factor elemental para la realización de los productos entregables al Museo Figari.

- **Técnicas participativas**

Se busca hacer énfasis en el desarrollo de técnicas participativas entendidas como instrumentos en un proceso de formación (Vargas Vargas & Bustillos de Núñez, 1990). La propuesta educativa que se implementa en el marco de la intervención profesional, se basa en mecanismos de comunicación dialécticas, esto significa, concretamente según Vargas Vargas & Bustillos de Núñez: «... partir siempre de la práctica, o sea de lo que la gente sabe, vive y siente; las diferentes situaciones y problemas que enfrentan en su vida, y que en un programa educativo se plantean como temas a desarrollar» (1990, p.4).

Es importante destacar que cada técnica debe responder a un objetivo concreto y debidamente delimitado, es por ello que el fin de dichas actividades está claramente definido y trata dimensiones específicas de un problema identificado. El elemento quizás

más destacable, al tratar la comunicación de manera participativa, es la posibilidad de que el proceso de construcción de sentido entre los actores sea de manera paulatina y, resulte de la interacción interpersonal de los actores involucrados. En este sentido, Vargas Vargas & Bustillos de Núñez remarcan:

Una técnica en sí misma no es formativa ni tiene un carácter pedagógico. Para que una técnica sirva como herramienta educativa, debe ser utilizada en función de un tema específico, con un objetivo concreto e implementada de acuerdo a los participantes con los que se está trabajando (1990, p.5).

Otro cometido de esta forma de trabajar la comunicación está en la posibilidad de socializar el conocimiento individual de los actores para potenciar el conocimiento colectivo. Esto se trata, principalmente, de buscar puntos en común para construir en conjunto un nuevo conocimiento (Vargas Vargas & Bustillos de Núñez, 1990). Esta es una diferencia esencial frente a los modelos tradicionales de comunicación, donde se intenta reforzar la verticalidad de la comunicación entre emisor y receptor.

- **Marco Lógico**

Esta herramienta, estructura todo el diseño metodológico de la *Planificación Estratégica de Comunicación*, siendo una herramienta útil y mundialmente aceptada para el diseño de proyectos; en este sentido, Ortegón, Pacheco & Prieto explicitan que «es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos» (2005, p. 13). Por lo tanto, funciona como guía para el análisis de problemas complejos y monitoreo de las intervenciones que se pretenden realizar, a fin de dar respuestas pragmáticas a tales problemas. No obstante, se debe diferenciar la Matriz de Marco lógico de la propia metodología, ya que la primera es en realidad el producto resultante de haber instrumentado el método (Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A, 2005). De esta manera, se puede decir que la matriz es el resumen de un plan de acción que permite visualizar la coherencia y viabilidad de este. Se entiende la pertinencia en el uso de esta herramienta, a razón de planificar estratégicamente cada uno de los pasos que se sugieren tomar para cumplir con los objetivos planteados.

- **Intercambio con equipo de Comunicación Educativa y Comunitaria**

Debido a que las características de este proyecto tienen un fuerte anclaje en el trabajo en territorio en interacción directa con el público objetivo al que se orienta, se entendió sumamente pertinente obtener una mirada desde la Comunicación Educativa y Comunitaria como cuerpo de estudios enfocado en estos aspectos de la comunicación, ya que, como se explica en el perfil de esta orientación académica, se «aborda la comunicación entendida como construcción social de vínculos y sentidos, articulando diferentes ámbitos, niveles, actores y lenguajes para la generación de conocimiento, aprendizajes y experiencias en diferentes territorios y organizaciones en relación a lo público, al espacio público y la ciudadanía»<sup>2</sup>.

En esta línea, se coordinó un encuentro virtual con otro equipo de estudiantes que se encuentran en el proceso de desarrollo de su trabajo final de grado, en el marco de la orientación Comunicación Educativa y Comunitaria de la Licenciatura en Comunicación. El proyecto de dicho equipo (si bien se trata de un proyecto independiente y no de una estrategia comunicacional pensada para una organización en particular) presenta características similares al desarrollado en este documento. En resumidas palabras, implica una recolección de relatos escritos por escolares a partir de la consigna de que expresen su sentir en la situación de emergencia sanitaria actual. De esta manera, ambos proyectos convergen en un segmento de su público objetivo (los y las escolares) y en la implementación de una propuesta didáctica orientada a los mismos desde la virtualidad.

En términos de desarrollo del proyecto, la diferencia principal radica en que, debido a la dinámica de trabajo que se ejecuta en la orientación Comunitaria de la Licenciatura en Comunicación, el equipo del proyecto, a la fecha 12 de octubre de 2021 titulado *La fábrica de cuentos*, se involucró en la implementación desde muy temprano, coordinando instancias

---

<sup>2</sup><<https://fic.edu.uy/ensenanza/grado/lic-en-comunicacion>>

virtuales con grupos de escolares con el fin de ejecutar la experiencia con los y las estudiantes.

Esta diferencia en los tiempos de la implementación, fue el principal interés en aplicar como metodología una instancia de intercambio con las integrantes del equipo de Comunicación Educativa y Comunitaria, a fines de conocer su experiencia en territorio y, obtener una visión lo más fiel posible a la realidad con la que se enfrentará el Museo Figari al momento de implementar la estrategia participativa, con el cometido de desarrollar los productos con el mayor grado de detalle posible.

Por lo tanto, los principales cuestionamientos dirigidos al equipo de Comunitaria durante el Intercambio fueron: Las dificultades con las que se encontraron y cómo lograron sortearlas, recomendaciones sobre la dinámica de trabajo con escolares desde la virtualidad, recomendaciones sobre cómo desarrollar la relación con los y las docentes, conocer las posibilidades técnicas de la plataforma CREA, recomendaciones sobre temporalidad de las propuestas lúdicas y recomendaciones bibliográficas sobre didácticas participativas.

La instancia, resultó altamente enriquecedora y se pudo ahondar más sobre la realidad de la gestión de proyectos junto con niños y niñas, bajo dinámicas basadas en técnicas de comunicación participativas desde la virtualidad, siendo esto último, uno de los grandes ejes metodológicos del presente trabajo. Asimismo, este intercambio permitió sacar a la luz ideas en conjunto que, de no haber sido por el punto de vista teórico y metodológico de otras áreas de la comunicación, no hubiese sido tan evidente.

## **5. Plan estratégico de comunicación**

### **5.1 Resumen ejecutivo**

Se propone un Plan Estratégico de Comunicación (PEC) que pretende propiciar el vínculo entre el público externo docentes, funcionarios y estudiantes de escuelas y el

público interno funcionarios del Museo Figari. Para conseguirlo se plantea, indagar, sistematizar y organizar información relevante a cerca del público objetivo definido para lograr un mayor entendimiento sobre la realidad del mismo y, a la vez, generar un insumos de utilidad para el componente administrativo del museo.

En consonancia, se elabora una estrategia participativa que tiene como cometido entablar un vínculo cercano entre el Museo Figari y las escuelas públicas del municipio B, ponderando el componente relacional de la comunicación a través de la generación de espacios de interacción mediados por propuestas didácticas, aplicable tanto desde la virtualidad cómo en el museo físico.

En función de lo mencionado, se define un plan de trabajo en etapas que involucra procedimientos y técnicas específicas, basadas en bibliografía e investigaciones de casos similares, orientadas a objetivos concretos y, en última instancia, a fortalecer la relación del Museo Figari con el sistema educativo.

## **5.2 Objetivos: general y específicos**

### **Objetivo general**

Propiciar la comunicación relacional entre el Museo Figari y las escuelas públicas del municipio B con el objetivo de que los y las escolares puedan conocer la obra del binomio Figari a través de la institución en un plazo de seis meses.

### **Objetivos específicos**

- 1) Identificar y sistematizar escuelas públicas del municipio B.
- 2) Identificar nociones básicas e intereses de docentes y/o referentes de las escuelas del municipio B sobre el Museo Figari y su propuesta educativa.
- 3) Elaborar una hoja de ruta para la implementación de una estrategia participativa de comunicación que contemple la información obtenida en los objetivos específicos 1 y 2.

### 5.3 Matriz de Marco Lógico

Identificados los problemas comunicacionales y establecidos los objetivos que guiarán el desarrollo de la estrategia comunicacional, se entiende pertinente la elaboración de una matriz de trabajo basada en el Modelo Marco Lógico.

A continuación, se desarrolla la **Matriz de Marco Lógico**:

**Tabla 2**

*Matriz de Marco Lógico*

	<b>Actividad</b>	<b>Sub actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de verificación</b>
<b>1) Identificar escuelas públicas del municipio b y sistematizar la información.</b>	OE 1 Actividad 1: Indagación y recolección de información de público acceso sobre las escuelas seleccionadas.	-Revisión de información disponible en el sitio web de ANEP. -Indagación en otras fuentes similares a ANEP. -Organización y documentación de la información recabada en una planilla de Excel.	Cantidad de (contactos) información relevante recabada de las escuelas definidas para el desarrollo del proyecto.	Excel con lista de contactos obtenidos.
	OE 1 Actividad 2: Generación de contacto con referentes de las escuelas para obtener la información relevante faltante.	-Revisión de la información obtenida de medios públicos e identificación de la información faltante a obtener -Realización de un llamado telefónico a la dirección de cada escuela con el fin de presentarnos. -Identificación en el llamado a él/los referente/s pertinentes para encuestar y establecer el vínculo correspondiente.	Cantidad de nuevos contactos generados en relación a lo obtenido en la actividad 1.	Excel con lista de nuevos contactos obtenidos.

<p><b>2) Identificar nociones básicas e intereses de docentes y/o referentes de las escuelas seleccionadas sobre el Museo Figari y su propuesta educativa.</b></p>	<p>OE 2 actividad 1: Identificación de nociones básicas e intereses existentes sobre el Museo Figari y su propuesta educativa por parte de los docentes y/o referentes de las escuelas seleccionadas.</p>	<p>-Elaboración de encuestas para los/las docentes a fin de determinar y categorizar el tipo de conocimiento e interés que se tenga sobre el Museo Figari y su acervo. -Envío vía correo electrónico de las encuestas elaboradas a las escuelas contactadas previamente.</p>	<p>Indicador 1: Cantidad de encuestas contestadas en relación a la cantidad de personas encuestadas.</p>	<p>Excel generado a través del formulario de Google Drive donde se vean reflejados los resultados de las encuestas.</p>
<p><b>3) Elaborar un prototipo de estrategia participativa de comunicación que contemple la información obtenida en los objetivos específicos 1 y 2.</b></p>	<p>OE 3 Actividad 1: Elaboración del diseño de la hoja de ruta para la implementación de una estrategia de comunicación participativa.</p>	<p>-Revisión de la información obtenida con el fin de discutir y definir la consigna participativa. -Elaboración de conclusiones a partir del análisis de los datos relevados. -Coordinación de una instancia de intercambio con estudiantes avanzados de comunicación educativa y comunitaria. -Revisión de bibliografía sobre dinámicas participativas con escolares. -Delimitación de los posibles contenidos y estructura que harán parte de la hoja de ruta. -Creación del diseño para la hoja de ruta.</p>	<p>Indicador 1: Enumeración de las dinámicas participativas y los distintos apartados que conformarán la hoja de ruta.</p>	<p>Prototipo inicial de hoja de ruta.</p>
	<p>OE 3 Actividad 2: Presentación de la hoja de ruta al Museo Figari.</p>	<p>-Generación de un contacto vía correo electrónico con el Museo Figari a fin de retomar el vínculo. -Coordinación de una instancia presencial (o virtual) con integrantes del Museo para presentar la propuesta. -Realización de dicha instancia. -Presentación del resultado final a integrantes del Museo Figari. -Elaboración de un registro audiovisual que documente el encuentro.</p>	<p>Indicador 1: Cantidad de involucrados en la actividad. Indicador 2: Enumeración de los puntos esenciales abordados durante la presentación.</p>	<p>Reporte de la instancia. Registro audiovisual.</p>

Fuente: *elaboración propia.*

### 5.3.1 Cronograma de actividades

Tabla 3

*Cronograma de actividades*

MES	JULIO				AGOSTO				DICIEMBRE			
ACTIVIDAD/SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>OE1 - ACT 1</b>												
Revisión de información disponible en el sitio web de ANEP.	■											
Indagación en otras fuentes similares a ANEP.	■	■										
Organización y documentación de la información recabada en una planilla Excel.		■										
<b>OE1 - ACT 2</b>												
Revisión de la información obtenida de medios públicos e identificación de la información faltante a obtener		■	■									
Realización de un llamado telefónico a la Dirección de cada escuela con el fin de indagar la información faltante y verificar la obtenida.		■	■									
Identificación en el llamado a él/ los referente/s pertinentes para encuestar y establecer el vínculo correspondiente.		■	■									
<b>OE2 - ACT 1</b>												
Elaboración de encuestas para los/las docentes a fin de determinar y categorizar el tipo de conocimiento e interés que se tenga sobre el Museo Figari y su acervo.			■	■								
Envío via email de las encuestas elaboradas a las escuelas contactadas previamente.				■								
<b>OE3 - ACT 1</b>												
Revisión de la información obtenida con el fin de discutir y definir la consigna participativa.					■							
Elaboración de conclusiones a partir del análisis de los datos relevados.					■							
Coordinación de una instancia de intercambio con estudiantes avanzados de comunicación educativa y comunitaria.						■						
Revisión de bibliografía sobre dinámicas participativas con escolares.						■	■					
Delimitación de los posibles contenidos y estructura que harán parte de la hoja de ruta.						■	■	■				
Creación del diseño para la hoja de ruta.						■	■	■				
<b>OE3 - ACT 2</b>												



#### Tabla 4

*Datos recopilados del sitio web de ANEP<sup>3</sup>*

Número de escuelas del municipio B identificadas	12
Número de dirección de escuelas obtenidas	12
Número de teléfonos de escuelas obtenidos	12
Número de correos electrónicos obtenidos	7
Número de referentes identificados	7

Fuente: *Elaboración propia en base a datos proporcionados por el sitio web de ANEP (anep.edu.uy).*

#### Tabla 5

*Resultado del indicador establecido para A1/OE1*

Cantidad de (contactos) información relevante recabada de las escuelas definidas para el desarrollo del proyecto	46
--	----

Fuente: *Elaboración propia.*

No se obtuvieron nuevos datos en otras fuentes alternativas a la página web de ANEP.

#### Tabla 6

*Medio de verificación de A1/OE1 :Organización y documentación de la información recabada en planilla. Actividad realizada con éxito. Por normas de cuidado de datos personales, se decidió no publicarlas completas en este documento.*

---

<sup>3</sup> Informes (<anep.edu.uy>)

Escuela	Zona	Dirección	Teléfono	Contexto
Nº 65 PORTUGAL	CIUDAD VIEJA	SARANDI 207	29155027	Quintil 4 Urbano
Nº 2 REPUBLICA ARGENTINA	CENTRO	COLONIA 1194	29007046	Quintil 5 Urbano
Nº 8 REPUBLICA DE HAITI	CENTRO	PARAGUAY 1182	29007712	Quintil 4 Urbano
Nº 131 REPUBLICA DE CHILE	CENTRO	MALDONADO 773	29005918	Quintil 5 Urbano
Nº 94 JOSE ROGER BALET	BARRIO SUR	DURAZNO 1331	29032341	Quintil 5 Urbano
Nº 31 GRUPO ESCOLAR JACOBO VARELA	AGUADA	PIEDRA ALTA 1882	29243904	Quintil 5 Urbano
Nº 4 ARTIGAS	CORDÓN	CANELONES 2095	24024976	Quintil 5 Urbano
Nº 5 JOSE PEDRO VARELA	CORDÓN	GUAYABOS 1741	24086268	Quintil 5 Urbano
Nº 6 ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	CORDÓN	URUGUAY 1467	24082502	Quintil 5 Urbano
Nº 16 SUECIA	PALERMO	GABOTO 970	24186660	Quintil 5 Urbano
Nº 45 LEONOR HOURTICOU	LA COMERCIAL	NICARAGUA 2283	24001327	Quintil 5 Urbano
Nº 61 KONRAD ADENAUER	TRES CRUCES	LA PAZ 2184	24097443	Quintil 4 Urbano

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 7**

*Resultados Obtenidos de A2/OE1*

<b>Cantidad de escuelas contactadas</b>	12
<b>Cantidad de contactos efectivos</b>	11

Fuente: *Elaboración propia.*

**Tabla 8**

*Cantidad de nuevos contactos generados en relación a lo obtenido en la actividad 1*

<b>Número de nuevas escuelas del municipio B identificadas</b>	0
<b>Número de nuevas direcciones de escuelas obtenidas</b>	0
<b>Número de nuevos teléfonos obtenidos</b>	0
<b>Número de nuevos correos electrónicos obtenidos</b>	4
<b>Número de nuevos referentes identificados</b>	4

Fuente: *Elaboración propia.*

**Tabla 8**

*Resultado del indicador establecido para A2/OE1*

<b>Cantidad de nuevos contactos generados en relación a lo obtenido en la actividad 1.</b>	8
--	---

Fuente: *Elaboración propia.*

No fue posible generar un contacto con la escuela N° 4 Artigas.

Medio de verificación de A2/OE1 Organización y documentación de la información recabada en planilla actualizada:

**Tabla 9**

*Datos de las escuelas del municipio B sistematizados*

Escuela	Zona	Dirección	Telefono
N° 65 PORTUGAL	CIUDAD VIEJA	SARANDI 207	29155027
N° 2 REPUBLICA ARGENTINA	CENTRO	COLONIA 1194	29007046
N° 8 REPUBLICA DE HAITI	CENTRO	PARAGUAY 1182	29007712
N° 131 REPUBLICA DE CHILE	CENTRO	MALDONADO 773	29005918
N° 94 JOSE ROGER BALET	BARRIO SUR	DURAZNO 1331	29032341
N° 31 GRUPO ESCOLAR JACOBO VARELA	AGUADA	PIEDRA ALTA 1882	29243904
N° 4 ARTIGAS	CORDÓN	CANELONES 2095	24024976
N° 5 JOSE PEDRO VARELA	CORDÓN	GUAYABOS 1741	24086268
N° 6 ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	CORDÓN	URUGUAY 1467	24082502
N° 16 SUECIA	PALERMO	GABOTO 970	24186660
N° 45 LEONOR HOURTICOU	LA COMERCIAL	NICARAGUA 2283	24001327
N° 61 KONRAD ADENAUER	TRES CRUCES	LA PAZ 2184	24097443

desarrollo satisfactorio de las mismas (Marrero, 2017). En ese sentido, las subactividades

sugeridas tanto para A1/OE1 y A2/OE1 siguieron un razonamiento lógico, desde lo macro a lo micro, para concluir después en lo que sería la elaboración de un insumo fundamental: la planilla de Excel con datos sistematizados y categorizados de las escuelas del municipio B.

Para verificar que el proceso de intervención se correspondiera con el cumplimiento de los objetivos planteados, resultó necesario medirlo a través de indicadores, ya que la información que estos brindan «es necesaria para determinar el progreso hacia el logro de los objetivos establecidos por el proyecto» (Ortegón, Pacheco & Prieto, 2005). Según la clasificación de tipos de indicadores señalada por Mathey, D. y Di Filippo, M (2008) existen los llamados *indicadores intermedios*, capaces de medir el desempeño de las actividades que tienen como finalidad la elaboración de productos concretos. Los medios de verificación, por su parte, son la fuente a la cual se recurre para extraer la información pertinente sobre los indicadores (Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A, 2005). Es por esto que se tomó la cantidad de contactos recabados sobre las escuelas como indicador clave para constatar el logro de A1/OE1, donde el propio documento Excel resultante de dicha indagación funciona como medio para verificar su éxito, en consecuencia, se llevó a cabo A2/OE1.

En esta etapa, donde se pretendió establecer un vínculo con los involucrados, se consideró importante establecer como indicador aquellos nuevos contactos que se pudieran conseguir. Un claro ejemplo fue la gran cantidad de correos electrónicos e identificación de referentes obtenidos en cada llamada que, por consiguiente, fueron agregados al documento Excel elaborado para A1/OE1. De esta manera, se verificó el indicador propuesto para A2/OE1 que respondía al propósito por el cual fue pensada la actividad.

Los supuestos son todos aquellos factores y condiciones que tienen que estar dadas para que una actividad sea posible (Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A, 2005). Pueden ser pensadas como «obviedades» y no por ello deben ser consideradas menos, ya que se trata de una relación causa-efecto. Siguiendo este razonamiento se estableció que el

supuesto para A1/OE1 fuera la disponibilidad de tal información a recabar, mientras que el supuesto para A2/OE1 procuró que existiera apertura al diálogo por parte de los referentes de cada institución que se buscó contactar.

Para el cumplimiento del objetivo específico 2 (de ahora en adelante OE2) se diseñó la siguiente actividad (de ahora en adelante A1/OE2), con el fin de reconocer en cada centro escolar el grado de conocimiento e interés manifiesto por docentes y/o referentes sobre la propuesta educativa del Museo Figari. Para llevar a cabo A1/OE2 se envió, mediante la dirección de correo electrónico conseguida en A2/OE1, una encuesta orientada a docentes y/o referentes de las escuelas, dicha encuesta se pensó para ser completada en un máximo de cinco minutos con preguntas de respuestas cortas y múltiple opción, de forma tal que su durabilidad no supusiera un impedimento a la hora de realizarla.

Para monitorear el rendimiento de A1/OE2 se tomó el resultado del propio cuestionario como indicador. Mediante un documento Excel que el formulario genera automáticamente se pudo identificar quiénes y cuántos respondieron la encuesta. Esto no solo indicó el desempeño de la actividad en relación a la cantidad de encuestados, sino también permitió verificar la información en detalle, por ello, el documento Excel operó también como medio de verificación.

Los supuestos mantienen la misma lógica que en A2/OE1, sin embargo, además de una buena disposición por parte de los docentes y/o referentes, se enfatiza en la importancia de una buena redacción por parte del equipo de trabajo a la hora de generar el contenido para las encuestas, de manera tal que se logre sacar provecho del material y no termine siendo contraproducente para el cumplimiento del objetivo.

- Resultados obtenidos en A1/OE2: Elaboración de cuestionario con la herramienta de Google forms:

Se elaboró un cuestionario conformado por diez preguntas, una sola de desarrollo de respuesta corta y nueve de varias opciones combinando preguntas con respuestas de

escala ordinal y preguntas de respuestas dicotómicas. A continuación, en las figuras 4, 5 y 6 se dejan ejemplos de los tres tipos de preguntas realizadas:

#### Figura 4

##### *Preguntas de respuesta corta*

¿Cuáles son los impedimentos que encuentra para realizar una salida institucional a un centro cultural cercano a la zona de la escuela? \*

Tu respuesta

---

|

|

|

En escala del 1 al 5, siendo 1 nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan importante considera usted que es que los y las escolares conozcan los centros culturales de la zona dónde radica su escuela? \*

1

2

3

4

5

Fuente: *Elaboración propia.*

#### Figura 6

##### *Pregunta de respuesta dicotómica*

¿Conoce personalmente el Museo Figari? \*

Si

No

Fuente: *Elaboración propia.*

Si bien en la descripción del cuestionario se especificó que se requería una respuesta por centro de estudio, esta consigna no fue respetada. Motivo por el cual se visualizan varias respuestas de las mismas escuelas, obteniendo una totalidad de respuestas mayor a la cantidad de escuelas encuestadas. A pesar de que este imprevisto alteró la muestra, las respuestas obtenidas del cuestionario siguen cumpliendo su finalidad de identificar las nociones básicas e interés de los docentes y referentes de las escuelas.

#### Tabla 10

*Resultado del indicador A1/OE2*

<b>Cantidad de encuestas enviadas</b>	11
<b>Cantidad de escuelas que contestaron</b>	8
<b>Cantidad de respuestas</b>	17

Fuente: *Elaboración propia.*

Durante el desarrollo de la actividad, a pesar de haber realizado llamadas telefónicas para avisar del envío del formulario y solicitar la contestación del mismo, se encontró dificultad en obtener respuestas de al menos un referente de las doce escuelas identificadas en A1/OE1, resultando en un total de ocho respuestas de distintas escuelas sobre el total de doce centros encuestados, y nueve centros que contestaron más de una vez por parte de distintos docentes o funcionarios.

Frente a este panorama, el equipo de estudiantes decidió enfocar los esfuerzos en obtener respuestas de todas las escuelas inscriptas en la zona 1 del municipio B, las cuales

suman un total de cinco, priorizando la variable de la cercanía de estos centros al Museo Figari, siguiendo esta lógica se llegaron a visitar presencialmente dos de estos centros para obtener las respuestas faltantes.

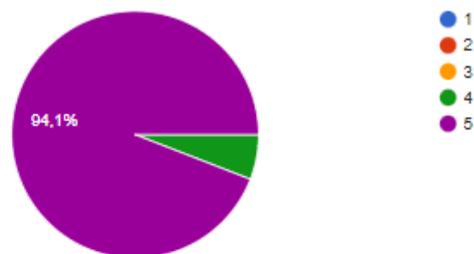
A continuación, se muestran algunos de los resultados pertinentes obtenidos de la implementación de las encuestas a través del cuestionario de Google Forms, que evidencian el grado de conocimiento e interés de los y las referentes de las escuelas definidas sobre el Museo Figari y su propuesta educativa. El formulario completo puede ser consultado en el Anexo 3.

### Gráfico 1

*Grado de importancia identificado, por parte de los/as referentes de las escuelas encuestados/as, sobre la posibilidad de que los y las escolares se familiaricen con la obra y acervo del Museo Figari.*

En escala del 1 al 5, siendo 1 nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan importante considera usted que los y las escolares se familiaricen con la obra y acervo del Museo Figari?

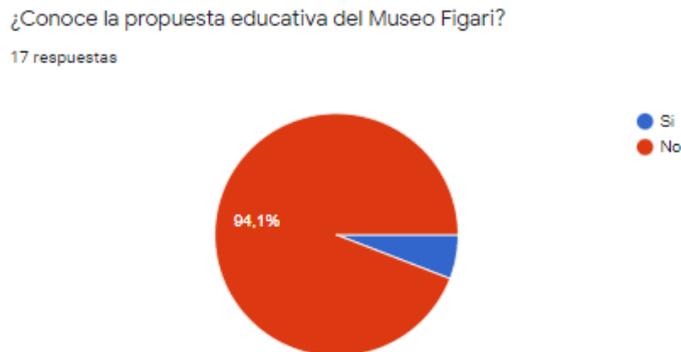
17 respuestas



Fuente: *Elaboración propia.*

## Gráfico 2

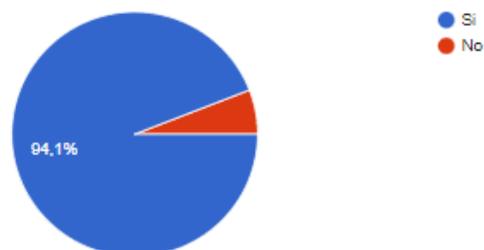
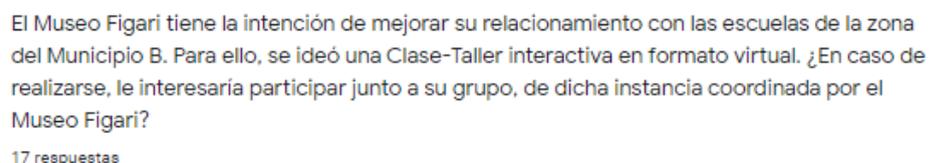
*Existencia de conocimiento sobre la propuesta educativa del Museo Figari por parte de los/as referentes encuestados/as.*



Fuente: *Elaboración propia.*

## Gráfico 3

*Existencia de interés por formar parte de la propuesta educativa del Museo Figari por parte de los/as referentes encuestados/as.*



Fuente: *Elaboración propia.*

Se establecieron dos actividades para el logro del objetivo específico 3 (de ahora en adelante OE3). En primera instancia, la actividad 1 (de ahora en más A1/OE3) involucra todo el proceso de reflexión, discusión, investigación, definición y creación de la estrategia de comunicación participativa. Para esclarecer los pasos a dar en esta instancia, se fijaron las siguientes subactividades que pueden ser enmarcadas en tres fases.

La fase analítica, que surgió como necesidad de darle continuidad al trabajo de exploración realizado previamente en OE1 y OE2, que supuso el relevamiento de toda la información recabada hasta el momento, sintetizada en conclusiones que permitieron al equipo de trabajo orientar y confirmar las acciones estratégicas que estaban ya siendo premeditadas.

La segunda instancia, titulada fase referencial, implicó la búsqueda de modelos y ejemplos verídicos que sirvieran de inspiración a la hora de pensar el *qué* y el *cómo* de la estrategia participativa. En ese entonces, fue un gran insumo el intercambio generado con estudiantes de Comunicación Educativa y Comunitaria, cuyas experiencias en territorio en el ámbito escolar enriqueció e inspiró la mirada del equipo de estudiantes del presente trabajo final de grado. Esto llevó a la última y más significativa fase: la fase creativa. En este punto del proceso se fueron esclareciendo y moldeando las ideas acerca de las dinámicas, se discutieron los contenidos y se diseñó finalmente la *hoja de ruta* que guiará la estrategia de comunicación participativa.

En efecto, se estaría en condiciones de proceder a la segunda actividad de OE3 (de ahora en adelante A2/OE3) y, por ende, última actividad de la matriz. El camino hacia la presentación de la *hoja de ruta* con el Museo Figari comenzará, por lógica, retomando el contacto generado en el 2020 a fin de coordinar y realizar efectivamente el reencuentro, y generar un registro audiovisual de la instancia.

En relación a los indicadores, se entendió pertinente tomar el contenido de la *hoja de ruta* como medidor del desarrollo de A1/OE3, de forma que si se logra enumerar las

dinámicas e identificar los apartados que podrían conformar la *hoja de ruta*, se conseguiría afirmar que la actividad fue ejecutada con éxito, y esto solo fue verificable gracias al prototipo resultante. Por otra parte, los indicadores referidos a A2/OE3 se establecieron a partir de la reunión a coordinar a futuro con el Museo Figari, cuya cantidad de participantes en el momento de su misma ejecución, denotará el logro de la actividad juntamente con el abordaje de aquellos puntos sustanciales para la presentación. A través del registro audiovisual que se llevará a cabo se podrán corroborar tales indicadores.

Los supuestos mantienen el mismo criterio que en los anteriores objetivos específicos, ya que la disponibilidad tanto del Museo Figari (A2/OE3) como de los estudiantes experimentados en el trabajo con las escuelas (A1/OE3), resultan indispensables para el cometido de las actividades. No obstante, fueron agregados otros supuestos que involucran al propio equipo de trabajo, en tanto, se formule una correcta síntesis de los datos extraídos y se elabore una adecuada presentación de la estrategia participativa.

## 6. Productos comunicacionales

La planificación estratégica de comunicación establecida consiste de la elaboración de los siguientes productos comunicacionales a raíz de la consecución de los objetivos específicos presentes en la Matriz de Marco Lógico :

- Base de contactos de medios y escuelas públicas del municipio B de Montevideo.
- Hoja de ruta para la implementación de una experiencia participativa desde la virtualidad: Óleo sobre LED.
- Prototipo de guía de visitas presenciales interactiva y autogestionable.

Para pensar y diseñar los tres productos comunicacionales a continuación presentados, se tomó especial consideración sobre los entrecruzamientos que existen entre las distintas dimensiones de la comunicación, la *in-formación*, la divulgación, el

relacionamiento y la participación (Restrepo, p.95, 1995). En este sentido, se pensó la elaboración de estos tres productos contemplando las distintas posibilidades comunicacionales que presentan según los distintos componentes de las dimensiones ya mencionadas, si bien son totalmente funcionales de manera independiente, se diseñaron con el fin de utilizarse de manera articulada.

En otras palabras, dichos productos buscan perseguir el cumplimiento de objetivos en base a la misión establecida por la organización (componente estable de la organización), dar a conocer la vida y obra del binomio Figari (divulgación), reforzar el vínculo entre las escuelas y el museo (reforzar procesos culturales a través de actividades recreativas) y, finalmente lograr una participación y un acercamiento mayor hacia la propuesta museística que motive la apropiación del público sobre los valores intangibles que presenta el museo, que permita, en última instancia, formar comunidad con los centros educativos delimitados.

A continuación, se desarrollan los productos:

### **6.1 Base de contactos de escuelas del municipio B y prensa**

Se ha comprendido la necesidad de tener una base de datos sistematizada que facilite los procesos de carácter más administrativos al momento de iniciar algún tipo de contacto con los centros educativos. Este insumo optimiza los tiempos de búsqueda e indagación de información relevante para el establecimiento de nuevos diálogos y conversaciones con las escuelas. De esta manera, se atiende una necesidad básica para el relacionamiento del museo con este segmento del público objetivo.

Este insumo básico resulta imprescindible para un desarrollo de la comunicación externa, ya que permite identificar los diferentes canales de comunicación que pueden establecerse para su relacionamiento, ya sean números telefónicos, correos electrónicos o páginas web. En los anexos de este documento se podrá acceder a la base de contactos

donde se identifican los referentes de cada escuela. Se destacan también aquellos centros educativos en los cuales trabajan docentes que, a través de la encuesta realizada, se han manifestado a fin de participar de actividades conjunto al Museo Figari con su grupo de escolares.

A su vez, este producto consta de una lista actualizada de medios tradicionales de radiodifusión, televisión, prensa escrita, portales digitales y blogs con todos los canales de comunicación necesarios para su contacto: *nombre del medio, programa/sección, persona de contacto, correo electrónico y/o número telefónico.*

## **6.2 Hoja de ruta para la implementación de una experiencia participativa desde la virtualidad: Óleo sobre LED**

Si bien la base de datos es un insumo fundamental, el diferencial de este proyecto de intervención está presente en la *hoja de ruta* para la implementación de dinámicas participativas denominada *Óleo sobre LED*. Este producto pretende comunicar eficazmente contenidos concernientes al binomio Figari que sean de relevancia para el programa escolar y, que al mismo tiempo, impliquen una participación activa de los y las escolares donde tengan que plasmar lo que han aprendido en dicha instancia de manera lúdica.

Por lo tanto, *Óleo sobre LED* es un insumo cuya finalidad es el desarrollo de una estrategia participativa desde la virtualidad dirigida a escolares. Se compone de seis instancias interconectadas que conforman un esquema de trabajo coherente y comprensible para cualquier persona, sin importar su formación profesional.

A partir de sugerencias basadas en investigaciones de experiencias similares e información recaudada sobre el público objetivo, pretende contribuir al cumplimiento del cometido educativo establecido de la organización y propiciar el fortalecimiento de su relación con el sistema educativo. En cada una de las instancias se aportan los insumos necesarios para su correcta ejecución, y el apartado final apunta a articular la transición del

relacionamiento mediado a través de la virtualidad a un tipo de interacción presencial en las visitas guiadas en el museo físico, a partir de propuestas que le dan continuidad y conclusión a la experiencia virtual.

El corazón de este producto son las dinámicas lúdicas dirigidas a escolares y aplicables desde la virtualidad. Cada una de estas dinámicas tiene como objetivo en común el foco en la apropiación de los contenidos concernientes al binomio Figari, de manera activa a través de la realización de diferentes creaciones artísticas. Como resultado se obtiene una creación artística realizada por cada grupo escolar que puede ser documentada y utilizada con fines de difusión, que motiven el tipo de relacionamiento que se pretende generar entre el Museo Figari y las escuelas públicas del país. Por otro lado, se da lugar a la emergencia de valores intangibles que son producto de los propios intercambios intersubjetivos entre los actores.

La *hoja de ruta* se entrega al equipo de funcionarios del Museo Figari con la finalidad de servir de guía para repensar la comunicación con los centros educativos, haciendo énfasis en la participación activa de los públicos y la construcción colectiva de sentido que pueda significar, en última instancia, un mayor sentido de pertenencia hacia la organización. Este documento puede ser consultado en los anexos y se elaboró en formato digital con la posibilidad de ser impreso de ser necesario.

### **6.3 Prototipo de guía de visita presencial interactiva y autogestionable**

Este tercer producto comunicacional surge de la intención principal declarada por la dirección del museo de estimular las visitas institucionales en el museo físico. De esta manera, este tercer y último producto se conecta con la *hoja de ruta* posibilitando un cierre a la experiencia desarrollada en el salón de clases desde la virtualidad.

En este sentido, se trata de un *prototipo de guía para visitas presenciales interactiva y autogestionable*, dándole continuidad a la lógica que presenta la *hoja de ruta*, es decir, el

establecimiento de un soporte físico donde los visitantes escolares puedan plasmar sus distintas interpretaciones de las obras y, al mismo tiempo, puedan contarle al museo su propia experiencia dentro de este.

Esta guía sirve como un insumo comunicacional que hace de la visita al museo una experiencia significativa donde se propone una dinámica en la cual el visitante pasa a tener un rol más activo en su paseo por el museo. De esta manera, se propone que los y las escolares dialoguen con la obra desde sus propias condiciones de interpretación.

## 7. Conclusiones

A la luz de todo el camino conceptual y vivencial recorrido en la realización de este trabajo final de grado, se considera que las problemáticas abordadas fueron un desafío profesional que ha demandado una reflexión y evaluación continua durante todas sus etapas. Tanto el objetivo general y los demás objetivos específicos, se delimitaron desde la voluntad de colaborar de forma comprometida con el sistema educativo y cultural, siendo estos al mismo tiempo eslabones fundamentales para la ciudadanía y públicos en desarrollo para el Museo Figari.

Se considera entonces que poder llevar a cabo visitas guiadas, encuentros y demás actividades museísticas con el público, no solo implican compromiso de ambas partes, sino que dependen de diversos factores multidimensionales, los cuales emergen sólo mediante el relacionamiento directo entre las partes involucradas.

Por otro lado, se hizo presente de forma directa, la multidisciplinariedad con la cual conversa constantemente la comunicación —entendida como un fenómeno multidimensional y dinámico— y cómo trabajarla de manera estratégica implica muchas veces romper con la idea tradicional de «comunicación lineal». Abordar un problema comunicacional de manera estratégica implica comprenderlo desde su complejidad, realizando pequeñas acciones que contribuyan a un cambio deseado sobre una realidad

concreta. El abordaje estratégico implicó la necesidad de recabar información, cuantitativa y cualitativamente.

Mediante el contacto directo con las y los docentes en escuelas, de manera presencial y telefónica, fue posible constatar las dificultades de relacionamiento con ese público, cuando la reacción instintiva por su parte es el desinterés sobre cualquier tema ajeno a su labor del día. A su vez, se pudo vivenciar la presencia de la comunicación no verbal y su pertinencia a la hora de brindar información.

Al tratarse de un equipo formado por futuros profesionales del área de Comunicación Organizacional, se pudo experimentar en primera persona, parte de lo que será el camino a recorrer como licenciados en Comunicación. Siendo así que ha existido la reflexión sobre la importancia de cumplir con un rol proactivo en la organización y entablar contacto con los públicos seleccionados para trabajar, facilitar procesos y finalmente lograr los objetivos estipulados.

En particular, este trabajo final de grado comenzó durante la pandemia del COVID 19, por lo que esta coyuntura implicó intervenir con cuidados particularmente atípicos atravesados por un fuerte componente emocional, de parte de los públicos y también del equipo encargado de llevar a cabo este trabajo. Como se ha aprendido durante el transcurso de este trayecto académico, las organizaciones son entidades vivas, el trabajo es llevado a cabo y/o supervisado por personas reales, por lo cual, no está de más hacer hincapié en que es inherente al ser humano el sentir, convivir e interactuar de formas diversas con los ambientes y circunstancias que les rodean.

Particularmente, la labor de este trabajo final de grado, como se explicó anteriormente, se vio enriquecida cuando se establecieron vínculos con el área de Comunicación Educativa y Comunitaria. Se observó con detenimiento el vínculo directo que existe entre el objetivo general y cómo se planifican proyectos al interior de una comunidad, y las diferentes herramientas y metodologías que se implementan para propiciar la generación de nuevos sentidos, los cuales puedan conciliar intereses en común, y que sean

favorables para el desarrollo de una comunidad inclusiva donde las distintas intersubjetividades se manifiesten.

De esta forma, se busca comprender los lugares de interpretación donde se sitúan los públicos para así adaptar la comunicación del patrimonio de tal manera que sea posible construir valor para las partes. En otras palabras, se busca crear diferentes elementos comunicacionales que permitan un diálogo con el acervo del museo y que contemplen un abanico de interpretaciones más amplio que responde, en última instancia, a los lugares en común que puedan ser identificados.

Siguiendo la línea de este trabajo, se concluye que cada paso llevado a cabo en relación al gran objetivo de propiciar el vínculo entre el museo y las escuelas, fue un indicador de que siempre existen formas nuevas de conjugación de elementos, los cuales sean favorables para el desarrollo de la organización y sus fines, en este caso el Museo Figari. Por lo que la profesión en la práctica, podría ser perfectamente una hibridación, entendiendo este concepto como una combinación de distintas áreas y roles, pero que responden a un fin particular: el dar soluciones a problemas. Buscar soluciones, sin que los entornos complejos generen la pérdida de certeza de que efectivamente se pueden generar avances. Dicho lo cuál, el uso eficiente de las herramientas con las que se cuenta puede ser el diferencial que genere los cambios.

## 8. Referencias bibliográficas

- Administración Nacional de Educación Pública (2021). Estado de Situación 2020 Monitor de Educación Inicial y Primaria. <https://www.anep.edu.uy/monitor/servlet/informes>
- Aljure, A. (2015). El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración. Barcelona, España:UOC.
- Arocena, J. (2010). *Las organizaciones humanas: de la racionalidad mecánica a la inteligencia organizacional*. Montevideo, Uruguay: Universidad Católica del Uruguay : Grupo Magró.
- Balán, E., Jaimes, D., Alegria, H., & Borri, N. (2002). Barrio Galaxia- Manual de comunicación comunitaria. Bs. As: Centro Nueva Tierra.
- Castañeda, M. (2018). *Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones*.

- Colomer, J. (2011). La gestión de públicos culturales en una sociedad tecnológica. *Periférica Internacional. Revista Para El análisis De La Cultura Y El Territorio*, 1(12). Recuperado a partir de <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/1645>
- Creación colectiva durante el confinamiento por la COVID-19: My Wachau - ICOM 2020. Recuperado el 29 de Julio de 2021. <https://icom.museum/es/news/creacion-colectiva-durante-el-confinamiento-por-la-covid-19-my-wachau-multiples-voces-en-el-sitio-incluido-en-la-lista-del-patrimonio-mundial/>
- Del Giorgio Solfa, F. (2011). *El Benchmarking en el Sector Público: Aportes y propuestas de implementación para la Provincia de Buenos Aires*.
- Entre lo personal y lo viral: la reinención de la comunicación del museo - ICOM 2020. Recuperado el 29 de Julio de 2021. <https://icom.museum/es/news/reinencion-comunicacion-del-museo/>
- ¡Es hora de explorar los temas del Día Internacional de los Museos! – ICOM 2021. Recuperado el 29 de Julio de 2021. <https://icom.museum/es/news/es-hora-de-explorar-las-temas-del-dia-internacional-de-los-museos/>
- Facultad de Información y Comunicación. Enseñanza. (20 de septiembre de 2021). *Enseñanza*. <https://fic.edu.uy/ensenanza/grado/lic-en-comunicacion>
- Vázquez, F. (2008). *ENTREVISTA GRUPAL* Guadalajara, México. Universidad de Guadalajara.
- Irazábal, F., Santangelo, G., Martorelli, L. y Ponce, M. (2011). *La metodología de investigación en comunicación*. Montevideo, Uruguay: Universidad Católica del Uruguay.
- Marfil-Carmona, R., Hergueta Covacho, E., Villalonga Gómez, C. (2015). “El factor relacional como elemento estratégico en la comunicación publicitaria”. *Anàlisi. Quaderns de Comunicació i Cultura*, 52, págs. 33-46. DOI: <http://dx.doi.org/10.7238/a.v0i52.2392>
- Marín, A.L. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona, España: Editorial Bosch S.A.
- Marrero, C. (2017). Pasos y recomendaciones para la formulación de un plan de acción en Comunicación. En Curso Análisis de la Comunicación Organizacional II: Práctica pre-profesional de estudiantes de la Mención en Comunicación Organizacional - TAC. Universidad de la República.
- Massoni, S. (2003), “Estrategias de comunicación: un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional”, *Revista Temas y Debates* 7 (6 y 7), Rosario.
- Massoni, S (2009). COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: SOMOS SERES EN-RED-DÁNDONOS. FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Número 12, V1, pp.3-24 ISSN 1669-4015 URL del Documento : <http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1119>

- Massoni, S. (2017) Entrevista La comunicación como encuentro sociocultural que enactúa. Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador. Publicado el 16 feb. 2017
- Mathey, D. & Di Filippo, M. (2008). Los indicadores sociales en la formulación de proyectos de desarrollo con enfoque territorial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Ediciones INTA.
- Mazzola, C. (2012 ). Repensar la comunicación en las organizaciones. Del pensamiento en línea hacia una mirada sobre la complejidad de las prácticas comunicacionales.
- Notario, Á. (2018). El público en el museo actual. Reflexiones sobre la Nueva Museología y las masas. The public in the current museum. Reflections about the New Museology and the masses. De Arte. Revista de Historia del Arte, 17,191.<https://doi.org/10.18002/da.v0i17.5436>
- Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago: Naciones Unidas, CEPAL, ILPES, Área de proyectos y programación de inversiones.
- Padua, J. Ahman, I. Apezechea, H., Borsotti, C. (1979). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. México D.F, México: Fondo de Cultura Económica.
- Restrepo, M. (1995). Comunicación para la dinámica organizacional. *Signo Y Pensamiento*, 14(26), 91 - 96. Recuperado a partir de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/3379>
- Santacana, J. Bases para una museografía didáctica en los museos de arte. Enseñanza de las Ciencias Sociales [en línea]. 2006, (5), 125-133 [fecha de Consulta 17 de Agosto de 2021]. ISSN: 1579-2617. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=324127625012>
- Serrano, C. (2014). ¿Museos del futuro? Comunicación, educación en interactividad. *International Journal of Educational Research and Innovation (IJERI)*, 2, 129-140 ISSN: 2386-4303
- Vargas Vargas, L., & Bustillos de Núñez, G. (1990). *Técnicas participativas para la educación popular* (3rd ed.). Santiago de Chile: Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación.
- Zabala, M. E.& Roura Galtés, I. Reflexiones teóricas sobre patrimonio, educación y museos. *Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales* [en línea]. 2006, (11), 233-261[fecha de Consulta 17 de Agosto de 2021]. ISSN: 1316-9505. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65201111>

## 9. Anexos

### 9.1 Anexo 1: Diagnóstico de Comunicación



Facultad de  
Información y  
Comunicación

UNIVERSIDAD  
DE LA REPUBLICA  
URUGUAY

# DIAGNÓSTICO MUSEO FIGARI

Seminario Taller Comunicación Organizacional 2020

Docente a cargo: Daniel Ottado  
Tutor: Javier Dotta

Integrantes:

Tadeo Blanco	5.289.083-9
Felipe Cañadas	5.220.103-8
Lucas Da Costa	5.573.626-2
Victoria Faliú	4.919.136-1

Mails:

Tadeo.bp@gmail.com
Felcanadas@gmail.com
Lucas@montevideocall.com
Vicfaliudangelo@gmail.com

Link al documento:

<https://docs.google.com/document/d/14Kto9kzYsejp8-gkS5v9NdGvy6FT8Voq9LJJCvYAJ34/edit?usp=sharing>

## 9.2 Anexo 2: Productos Comunicacionales

# Base de contactos 2021

- CONTACTOS DE PRENSA
- CONTACTOS DE ESCUELAS



## Televisión

Medio	Programa / Sección
Canal 4	Noticiero
	Buen Día
	Algo Contigo
	Vespertinas
Canal 5	Basta de Cháchara
	Noticiero
	Especiales
Canal 10	Noticiero
	La mañana en casa
	La tarde en casa
	Arriba Gente
	Puglia Invita
	El legado

# Base de contactos 2021

- CONTACTOS DE PRENSA
- CONTACTOS DE ESCUELAS



Medio	Programa / Sección
Canal 12	Telemundo
	Telemundo, móvil
	Desayunos informales
	Esta boca es mía
	Desayunos primera mañana
	Algo que decir
TV Ciudad	Producción
	Móvil
	Noticiero
VTV	Día a día
	Noticiero

## Portales de noticias / Blogs

Medio	Programa / Sección
Montevideo Portal	Editora
180	Periodista
Granizo	Periodista
Piila (música)	
La Red 21	Periodista
	Director

# Base de contactos 2021

- CONTACTOS DE PRENSA
- CONTACTOS DE ESCUELAS



## Radios

Medio	Programa / Sección
91.9 Radio Disney	La tarde
94.7 Emisora del Sur	Nos sobran los motivos
	El germinador
97.9 M24	La mañana de M24
99.5 FM Del Sol	Fácil Desviarse
104.9 Metrópolis	La mañana de Metrópolis
650 Radio Clásica	El iceberg
690 Radio Sarandí	Al pan pan
810 El Espectador	No toquen nada
	Más temprano
	Bien igual

# Base de contactos 2021

- CONTACTOS DE PRENSA
- CONTACTOS DE ESCUELAS



Medio	Programa / Sección
850 Radio Carve	Recalculando
1050 Uruguay	Efecto Mariposa
1170 Radiomundo	Oír con los ojos
	En perspectiva

# Base de contactos 2021

- CONTACTOS DE PRENSA
- CONTACTOS DE ESCUELAS



## Prensa

Medio	Programa / Sección
La Diaria	Editora Cultura
	Música
	Teatro
	Cartelera
El País	Periodista Cultura
	Periodista Cultura/música
	Destacados Revista Paula
La República	Cultura
Brecha	Editora de cultura

# Base de contactos 2021

- CONTACTOS DE PRENSA
- CONTACTOS DE ESCUELAS



Medio	Programa / Sección
Brecha	Columnista
	Columnista
Voces	Editor
	Columnista teatro
Búsqueda / Galería	Periodista (teatro)
	Periodista (música)
	Sociales Galería
	Cultura Galería
El Observador	Editora Cultura
	Cine
	Editor

# Base de contactos 2021

- CONTACTOS DE PRENSA
- CONTACTOS DE ESCUELAS



Medio	Programa / Sección
Otros	Caras y Caretas
	Dossier
	Revista Caras
	Crítico música clásica
	Agencia EFE
	Agencia Sputnik
	Revista Sinfónica

## Escuelas públicas de las Zonas 1 y 2 del Municipio B de Montevideo

Se destacan con un tick (✓) aquellas escuelas que han demostrado mayor interés por la propuesta educativa del Museo Figari

	Escuela	Zona	Dirección
Zona 1	N° 65 Portugal ✓	Ciudad Vieja	Sarandí 207
	N°2 República Argentina	Centro	Colonia 1194
	N°8 República de Haití ✓	Centro	Paraguay 1182
	N°131 República de Chile	Centro	Maldonado 772
	N°94 José Roger Balet ✓	Barrio Sur	Durazno 1331
	N°31 Grupo Escolar Jacobo Varela	Aguada	Piedra Alta 1882
Zona 2	N° 4 Artigas	Cordón	Canelones 2095
	N°5 José Pedro Varela	Cordón	Guayabos 1741
	N°6 Estados Unidos de América	Cordón	Uruguay 1467
	N°16 Suecia	Palermo	Gaboto 970
	N°45 Leonor Hourticou ✓	La Comercial	Nicaragua 2283
	N°61 Konrad Adenauer	Tres Cruces	La Paz 2184



2021

Hoja de ruta para la  
implementación  
de una estrategia  
participativa

# ÓLEO SOBRE LED





# Tabla de contenidos

## 01

### RESUMEN EJECUTIVO

- Óleo sobre LED, un insumo para el desarrollo de una estrategia participativa de comunicación relacional

## 02

### PÚBLICO OBJETIVO

- Sistema educativo
- Docentes y escolares

## 03

### CONTACTO INICIAL

- Revisión de Base de Datos
- Prototipos de llamada
- Prototipos de correo electrónico

## 04

### PLANIFICACIÓN CONJUNTA

- Intercambio con docente
- Definición de Dinámicas Lúdicas
- Envío de cuestionario para estudiantes
- Aspectos importantes a tener en cuenta

## 05

### CONTINUIDAD Y AMPLIFICACIÓN

- Dinámica Presencial
- Posibilidades de amplificación

## 06

### RESUMEN DE LA ESTRATEGIA EN 5 FASES

Óleo sobre LED © 2021 by Tadeo Blanco, Felipe Cañadas, Lucas Da Costa y Victoria Faliú is licensed under Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

## Resumen ejecutivo

La hoja de ruta *Óleo sobre LED* es un insumo estratégico para el Museo Figari, cuya finalidad es el desarrollo de una estrategia participativa desde la virtualidad dirigida a escolares. Se compone de seis instancias interconectadas que conforman un esquema de trabajo coherente y comprensible.

A partir de sugerencias basadas en investigaciones de experiencias similares e información recaudada sobre el público objetivo, pretende contribuir al cumplimiento del cometido educativo establecido de la organización y propiciar el fortalecimiento de su relación con el sistema educativo.

En cada una de las instancias se aportan los insumos necesarios para su correcta ejecución y, finalmente, se busca articular la transición del relacionamiento mediado a través de la virtualidad a un tipo de interacción presencial en las visitas guiadas en el museo físico, a partir de propuestas que le dan continuidad y conclusión a la experiencia virtual.

## DOCENTES Y ESCOLARES

El público objetivo al que se dirige la estrategia desarrollada en la presente hoja de ruta es el definido como *sistema educativo*, conformado por docentes y escolares de las escuelas ubicadas en el municipio B del departamento de Montevideo, el cual incluye los barrios: Cordón Norte y Sur, Parque Rodó, La Comercial, Palermo, Tres Cruces, Ciudad Vieja, Centro, Barrio Sur y parte de la Aguada y la Comercial.



## CANTIDAD DE ESCUELAS:

En el territorio definido se ubican 12 escuelas públicas en total

- Cinco en la zona 1:
  - Subzonas: Ciudad Vieja, Centro y Barrio Sur.
- Siete en la zona 2:
  - Subzonas: Aguada Este - La Comercial, Cordón Este - Parque Rodó, Cordón Norte, Cordón Sur, Palermo y La Aguada.

## RANGO ETARIO

Las dinámicas lúdicas están pensadas para niños y niñas de 7 a 10 años.

## OBJETIVO DE LA INSTANCIA

Este primer paso implica establecer el contacto inicial con las escuelas. Se recomienda, en las primeras experiencias, contactar a las escuelas públicas inscritas en la zona 1 del municipio B con el fin de aprovechar la cercanía geográfica.

El cometido de realizar el contacto inicial es, además de dar a conocer la propuesta *Óleo sobre LED*, lograr coordinar una segunda instancia con aquellos/as docentes que mostraron interés, con el fin de pasar a la segunda instancia y planificar en conjunto la implementación de la experiencia.

## SE SUGIERE:

### 1 UTILIZACIÓN DE LA BASE DE CONTACTOS

Consultar la Base de contactos 2021, específicamente el apartado «Centros educativos». Allí se encontrará la información necesaria y actualizada para establecer el contacto con las escuelas.

### 2 CONTACTO POR DOS VÍAS

Realizar un primer contacto vía telefónica para luego desarrollar y reafirmar la información vía correo electrónico.



Nota: Dentro de la Base de contactos 2021 se encuentran destacadas aquellas escuelas interesadas en participar en una experiencia de estas características.

## PROTOTIPO DE SPEECH PARA CONTACTO TELEFÓNICO

A continuación, se propone una plantilla para el *speech* de llamada telefónica. La persona que realice la llamada podrá adaptarlo según su criterio y desenlace de la conversación.

-Hola, buenos días/tardes, mi nombre es (nombre del funcionario) soy (cargo del funcionario) del Museo Figari, ¿con quién tengo el gusto?

- Respuesta del Interlocutor.

Un gusto (nombre del interlocutor de la escuela), ¿sería posible comunicarme con la dirección para conversar sobre una nueva propuesta educativa que tenemos para escolares? Gracias.

-Transfiere la llamada.

- Hola, buenos días/tardes, mi nombre es (nombre y cargo del funcionario) del Museo Figari, un gusto saludarte. ¿Hablo con la/el director/a?

- Respuesta del/la director/a.

-Un gusto, (nombre del/la director/a). Me comunico con motivo de comentarle que desde el Museo Figari estamos interesados en acercarnos más a los centros educativos. Si bien la relación no es mala, tenemos la certeza de que a partir de nuevas estrategias se puede mejorar, con el objetivo principal de aportar a la formación de los y las escolares y de que el cuerpo docente nos tenga en cuenta como un aliado para su programa de estudios.

La propuesta implica que un grupo escolar pueda formar parte de una clase-taller virtual por videollamada guiada por el equipo del Museo Figari de no más de una hora de duración. Se abordarán temáticas referidas a la vida y obra de Pedro y Juan Carlos Figari de manera lúdica y los niños y niñas podrán participar en creaciones artísticas. La idea principal es que los y las estudiantes se familiaricen con el museo, adquieran conocimientos básicos sobre el binomio Figari y se diviertan un rato.

¿Le interesaría que un grupo de su escuela participe de esta experiencia?

-Sí.

-Perfecto, en ese caso le pido que me confirme un correo electrónico al que considere que deba enviar la información más detallada de lo que le acabo de comentar y podremos seguir el diálogo por esa vía. Preferentemente con copia a algún docente interesado en participar con su grupo de esta propuesta.

- Confirma el correo electrónico.

- Muchas gracias, (nombre del/la persona). Le enviaré la información enseguida y seguiremos en contacto. Gracias por su tiempo, saludos.

## PROTOTIPO DE PLANTILLA PARA EL CORREO ELECTRÓNICO:

A continuación, se propone una plantilla para el cuerpo del correo electrónico a ser enviado a las escuelas. Quien envíe el correo electrónico podrá adecuarlo a su criterio y según lo conversado telefónicamente en el primer contacto.

**Asunto: Museo Figari - Óleo sobre LED**

Estimado/a (nombre del funcionario y/o cargo) de la escuela (nombre de la escuela),

Me comunico desde el Museo Figari con la intención de acercarles una nueva propuesta educativa para los grupos de escolares llamada *Óleo sobre LED*.

La propuesta implica la realización de una clase-taller lúdica de manera virtual, lo que significa que no será necesario realizar ningún traslado con el grupo de escolares.

En el documento adjunto se encuentra la propuesta detallada. Si es de su interés participar, por favor comuníquese al (número de teléfono) o responda este correo electrónico para coordinar una reunión de planificación con el docente a cargo del grupo.

Saludos cordiales,  
(Nombre y cargo del funcionario)

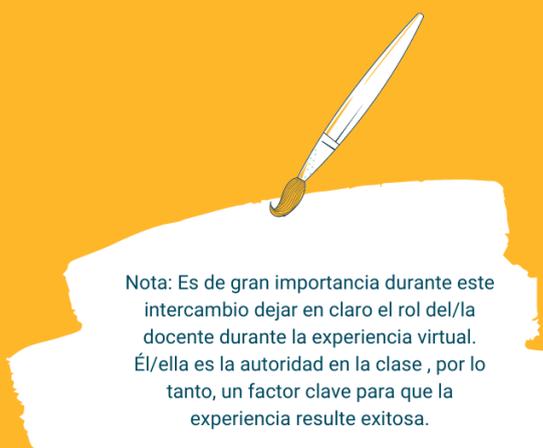


Nota: Si se tiene conocimiento de algún/a docente interesado/a sería oportuno copiarlo en el correo electrónico.

Esta instancia implica un intercambio con el/la docente a cargo del grupo con el que se implementará la experiencia participativa virtual. Se sugiere llevar a cabo el intercambio por videoconferencia con el fin de tener una conversación fluida y poder discutir los materiales y necesidades requeridas en el momento.

## OBJETIVOS DE LA INSTANCIA

- Profundizar en la propuesta y conocer las posibilidades técnicas y logísticas con las que cuenta la escuela.
- Conocer la conformación del grupo de escolares: cantidad, edades, alumnos neurodivergentes.
- Proponer a la/el docente la realización de un breve cuestionario a los y las escolares con la finalidad de identificar sus conocimientos previos sobre el Museo Figari y su acervo con el objetivo de poder adecuar la clase-taller.
- Discutir y definir la dinámica lúdica que se propondrá durante la experiencia.



Nota: Es de gran importancia durante este intercambio dejar en claro el rol del/la docente durante la experiencia virtual. Él/ella es la autoridad en la clase, por lo tanto, un factor clave para que la experiencia resulte exitosa.

## Breve cuestionario para estudiantes

A continuación, se presenta un prototipo de cuestionario breve para estudiantes, con la finalidad de identificar sus conocimientos previos respecto al Museo Figari y su acervo. El contenido final del prototipo será definido por el equipo del Museo Figari.

Se recomienda que el cuestionario contemple el contenido básico del guion de visita guiada institucional, que sea de corta extensión y no implique respuestas de desarrollo. No se pretende abrumar al estudiante, sino obtener una noción general de los conocimientos previos del grupo.

### Dos formatos:

**Formato para impresión**

**Formato para plataforma CREA**

El equipo del museo, junto al docente a cargo del grupo, podrá decidir cuál es el mejor formato para aplicar la encuesta.

## CUESTIONARIO PARA ESTUDIANTES

MUSEO FIGARI Y SU ACERVO



Fecha:

Escuela:

Grupo:

Edad:

Complete la oración con un tick (✓) dentro del cuadrado blanco con la opción que considere correcta

PEDRO FIGARI FUE UN RECONOCIDO ...

- BAILARÍN
- PINTOR
- ESCULTOR
- FUTBOLISTA

JUAN CARLOS FIGARI Y PEDRO FIGARI ERAN...

- HERMANOS
- PADRE E HIJO
- PRIMOS
- AMIGOS

PEDRO FIGARI COMENZÓ A PINTAR A LOS...

- 5 AÑOS
- 20 AÑOS
- 60 AÑOS
- 70 AÑOS

EL MUSEO FIGARI TIENE...

- 11 AÑOS
- 15 AÑOS
- 70 AÑOS
- 100 AÑOS

Indiqué con un tick (✓) dentro del cuadrado blanco inferior el cuadro que crea que pertenece a Pedro Figari



## ESQUEMA PARA BREVE CUESTIONARIO ESTUDIANTIL POR LA PLATAFORMA CREA:

La siguiente plantilla contempla todos los ítems necesarios que requiere la creación de una prueba-cuestionario a través de la plataforma CREA, de manera que el/la docente únicamente deba seguir esta guía y no deba invertir tiempo en la formulación del contenido.

### Prueba cuestionario en plataforma CREA

**Modalidad:** Opción múltiple.

**Nombre:** Cuestionario estudiantil Museo Figari.

**Fecha límite:** No.

**Puntos:** -

**Instrucciones:** El presente cuestionario no tiene carácter evaluativo. Se debe contestar a las preguntas de opción múltiple con sus conocimientos personales.

**Tiempo límite:** No.

**Límites de intentos:** Uno.

**Orden aleatorio:** Sí.

**Paginación:** Una pregunta por página.

**Revisión de pregunta:** No.

**Ver respuestas:** No.



Nota: Se sugiere enviar no más de 10 preguntas con 3 opciones de respuesta cada una.

# Dinámicas lúdicas participativas

## PROPUESTAS DE DINÁMICAS LÚDICAS PARTICIPATIVAS

A continuación, se presentan distintas dinámicas lúdicas participativas para definir, junto a el/la docente a cargo del grupo, e implementar durante el encuentro virtual junto a los y las escolares.

Las distintas dinámicas tienen como objetivo generar el interés de niños y niñas en los temas referentes al Museo Figari y su acervo desde una actitud activa, así como también establecer una relación desde el juego y la creación artística.

## DINÁMICA LÚDICA 1: CUADRO VIVO

**Resumen de la actividad:** Se invita a los y las estudiantes a realizar una competencia amistosa que consistirá en seleccionar dos cuadros de los presentados durante el encuentro de la clase - taller con el fin de recrearlos ellos/as mismos/as en el aula con sus cuerpos y ayudados de utilería básica (prendas de ropa, telas, instrumentos ). El/la docente responsable será quien registre con una fotografía a ambas recreaciones.

TEMA	OBJETIVO	TÉCNICA	PROCEDIMIENTO
La interacción directa con la obra.	Involucrar a los y las escolares en las temáticas abordadas en la clase-taller de manera lúdica.	Actuación, juego de rol.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir dos equipos.</li> <li>-Analizar en equipo los cuadros a recrear.</li> <li>-Repartir la utilería.</li> <li>-Indicar turnos para recrear los cuadros.</li> <li>-Tomar fotografías de los cuadros recreados.</li> </ul>
DURACIÓN	LUGAR	MATERIALES NECESARIOS	-Cada equipo debe adivinar el nombre del cuadro recreado por el otro equipo
20-30 minutos.	Salón de clases.	Caja con utilería variada: Telas de colores, vestimenta de época, instrumentos de juguete.	
NOTA	Se recomienda acompañar la actividad con música acorde a la temática. Ejemplo: <i>Candombe para Figari</i> de Rubén Rada.		

## DINÁMICA LÚDICA 2: NUESTRO FIGARI

**Resumen de la actividad:** Se invita a los y las estudiantes a crear su propio “mural figariano” grupal en formato collage sobre un gran papelógrafo, teniendo en cuenta la información brindada durante la clase-taller sobre los elementos característicos de los cuadros del binomio Figari para que la creación quede en el salón de clases. El/la docente responsable será quien registre la instancia con una fotografía de la creación artística junto al grupo.

TEMA	OBJETIVO	TÉCNICA	PROCEDIMIENTO
La reinterpretación de la obra.	Reforzar los conocimientos abordados a partir de un espacio de expresión gráfica.	Gráfica.	Definir dos equipos.  -Discusión sobre los elementos y personajes característicos de las obras <i>figarianas</i> .  -Extender el papelógrafo sobre una superficie y repartir los útiles de dibujo.
DURACIÓN	LUGAR	MATERIALES NECESARIOS	-Crear el mural <i>figariano</i> .
20-30 minutos.	Salón de clases.	Materiales para dibujo y creación plástica: <i>Drypens</i> , lápices de colores, pinturas, algodón, papel glasé, etc.	-Colgar el mural y tomarle una fotografía.
NOTA	Se recomienda acompañar la actividad con música acorde a la temática. Ejemplo: <i>Candombe para Figari</i> de Rubén Rada.		

# Aspectos importantes a tener en cuenta 1

Las siguientes recomendaciones están basadas en experiencias de similares características, específicamente de trabajo en el aula con escolares desde la virtualidad. Por este motivo se enfocan en aspectos puntuales que se deben tener en cuenta al momento de la planificación conjunta con el/la docente.

1- Al tratarse de un encuentro mediado por la virtualidad, se sugiere que la **mayor cantidad de computadoras estén conectadas por cable Ethernet**, con el fin de evitar desfasajes entre audio e imagen que puedan perjudicar el buen desarrollo de la experiencia.

2- El audio de los micrófonos integrados de las Ceibalitas puede ser poco definido, por lo que se recomienda que se contemplen otras alternativas que aseguren un mejor sonido que las computadoras, como puede ser un **micrófono de mano conectado directamente a la pantalla de videoconferencias**.

4- La **articulación entre el rol docente y los/las integrantes del Museo** debe procurarse que sea la mejor posible para eventualmente lograr un mayor involucramiento de los y las escolares en las dinámicas participativas. Una buena predisposición de ambas partes será fundamental para la consecución de los objetivos establecidos para esta instancia.

# Aspectos importantes a tener en cuenta 2

El desarrollo del encuentro definido como clase-taller supone dos partes diferenciadas:

Clase expositiva: entre 30 y 40 minutos de duración.

Taller de Dinámicas lúdicas: entre 20 y 30 minutos de duración.

## CLASE EXPOSITIVA:

Si bien este primer momento del encuentro supone un abordaje primordialmente expositivo por parte del equipo del museo, se hacen las siguientes recomendaciones con el objetivo de mantener el interés y motivación de los y las escolares:

- Comenzar el encuentro con algún **material audiovisual o canción**.
- Invitar a los niños y niñas a que se presenten brevemente** y en orden diciendo su nombre, edad y qué les gusta hacer, a modo de generar un ambiente más distendido.
- Mantener una interacción activa incitando a la participación**, por ejemplo, preguntarles a los/las estudiantes qué ven en un cuadro antes de hablar del mismo.



Nota: Siempre tener presente el rol fundamental del/la docente. El grupo de estudiantes se comportará según su actitud.

Una vez realizada la experiencia participativa virtual es importante tener en cuenta las posibilidades de continuidad y amplificación que esta propuesta presenta, con el objetivo de que se pueda replicar en otras escuelas y gestionar la transición hacia una visita institucional presencial en el museo.

## CONTINUIDAD

En términos de continuidad, se espera seguir en diálogo con el/la docente a cargo con el fin de coordinar una visita presencial al museo.

En el mismo sentido, los y las docentes suelen desempeñar su tarea en más de un centro educativo, por lo tanto mantener el vínculo generado es vital para replicar la experiencia en otras escuelas.

## AMPLIFICACIÓN

En términos de amplificación, el registro de la experiencia participativa virtual tiene numerosas aplicaciones a nivel de difusión en prensa y campañas en redes del museo.



Nota: La utilización de la base de contactos de prensa será de gran utilidad para amplificar la experiencia y darla a conocer por los medios tradicionales.

# Continuidad de la experiencia participativa

## PROPUESTAS DE DINÁMICAS ALTERNATIVAS PARA VISITAS GUIADAS

A continuación, se presenta una propuesta de dinámica participativa específicamente para visitas guiadas presenciales, con la finalidad de generar el nexo entre la experiencia virtual y la visita al museo real.

Esta dinámica tiene como objetivo generar el interés en los y las docentes a cargo de los grupos escolares en coordinar una visita presencial al Museo Figari y así darle una conclusión a toda la experiencia virtual. De esta manera, los y las estudiantes podrán conocer en persona el acervo del Museo Figari que se trabajó durante la virtualidad.

## DINÁMICA PARTICIPATIVA PRESENCIAL: MONITORES CON MOÑA

**Resumen de la actividad:** Se coordina una visita institucional al Museo Figari con la premisa *Monitores con moña* que implica que los y las escolares tengan la oportunidad de cumplir el rol del monitor de sala, guiando un segmento del recorrido dentro de la institución dirigiéndose al resto del grupo sobre alguna obra, exposición o dato de la vida y obra del binomio Figari.

TEMA	OBJETIVO	TÉCNICA	PROCEDIMIENTO
La experiencia real de visitar el Museo Figari.	Generar el interés en visitar el museo de manera presencial y reforzar los contenidos de la guía institucional.	Actuación, juego de rol.	-Coordinar una visita institucional con el grupo escolar.  -Enviar un breve guion de visita para el día del recorrido.  -En clase, dividir entre los y las escolares distintos fragmento del recorrido (cuadro, exposición del momento, vida y obra de los artistas).
DURACIÓN	LUGAR	MATERIALES NECESARIOS	
La duración dependerá de la cantidad de alumnos participantes	Museo Figari.	Guion para visita institucional adaptado.	
NOTA	Se recomienda aplicar esta dinámica con escuelas donde se haya realizado un encuentro virtual exitoso, con buena referencia de el/la docentes a cargo del grupo.		

# Amplificación

## RECOMENDACIONES PARA DIFUNDIR LA EXPERIENCIA

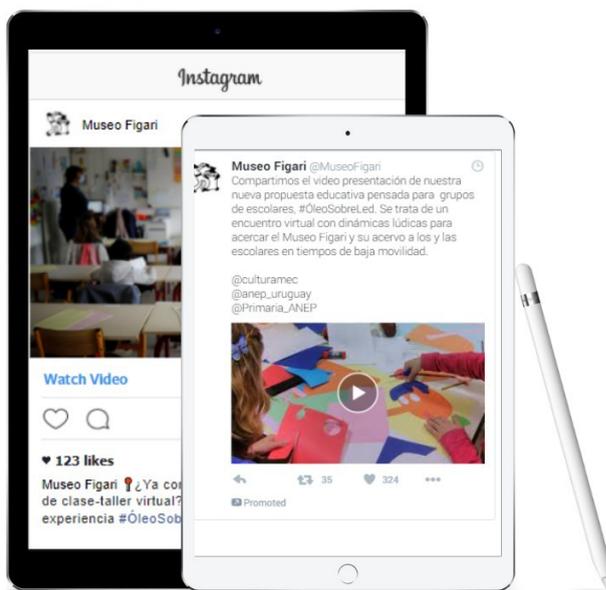


Luego de implementada la experiencia participativa virtual junto a los y las escolares, se recomienda realizar una curaduría y selección del registro fotográfico de la instancia. Es importante recordar que no es posible mostrar los rostros de menores en redes sin autorización del tutor legal, por lo tanto, ese debe ser el criterio principal de selección.

Es posible seleccionar imágenes de sus manos trabajando, tomas desde el fondo del salón dónde no se vean sus rostros, y las creaciones artísticas que representan un gran insumo para distintos contenidos de difusión.

En cuanto a las redes Instagram y Facebook, se recomienda la utilización de emoticones para hacer más atractivos los posteos y darle un tono ligeramente descontracturado al discurso, ya que en esas redes se alcanzará mayoritariamente a un público de joven edad.

En lo que respecta a Twitter, plataforma por excelencia política y periodística, se sugiere mantener un tono institucional formal. Esta plataforma permite dar a conocer la propuesta entre autoridades competentes por lo que es pertinente conocer las etiquetas.



### Hashtag Recomendados:

#MuseoFigari  
#MuseoFigariEnLasEscuelas  
#ÓleoSobreLED  
#Museosuy

### Etiquetas Recomendadas:

@culturamec  
@anep\_uruguay  
@Primaria\_ANEP  
@(perfil de la escuela si lo tiene)

# DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA EN 5 FASES

SE ESTIMA QUE LA TEMPORALIDAD TOTAL, CON MÁRGENES DE ATRASO, SERÁ DE 4 A 5 SEMANAS.

06

FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	FASE 5
Revisión de Base de contactos, apartados contacto de escuelas y contacto de docentes interesados.				
Realización de un llamado telefónico a la dirección de cada escuela con el fin de presentar la propuesta.				
Envío de email a referentes de los centros educativos con detalle la propuesta comentada previamente en el llamado.				
Coordinación de reunión con docente referente.	Presentación de la propuesta e intercambio con el/la docente.			
	Definición de dinámica lúdica a implementar.			
	Envío de cuestionario breve para escolares.			
IDENTIFICAR RECURSOS NECESARIOS	Definición de fecha y horario para implementar la experiencia participativa.	Planificación de contenidos de la clase-taller.	Envío de materiales necesarios para la implementación de las actividades a la escuela.	
			Implementación de la estrategia de experiencia participativa virtual.	
		ACTIVACIÓN DE LA INSTANCIA	Registro audiovisual y fotográfico de la instancia.	
			Envío de propuesta de visita institucional con dinámica participativa.	
			Coordinación de visita presencial al museo.	
			Elaboración de campaña digital y piezas gráficas.	Difusión por redes y canales del museo.

# ÓLEO SOBRELLED



EL MUSEO FIGARI  
PRESENTE EN EL SALÓN  
DE CLASES





# GUÍA DE VISITA PRESENCIAL INTERACTIVA

¡Hola! ¡Presta atención a tu alrededor! Tenemos un desafío  
para tí, ¡Hay una sorpresa si te atreves a intentarlo!  
¿Estás preparado?

¡Vamos, comencemos!



NOMBRE:

ESCUELA:

FECHA:

---

---

---



Museo  
Figari

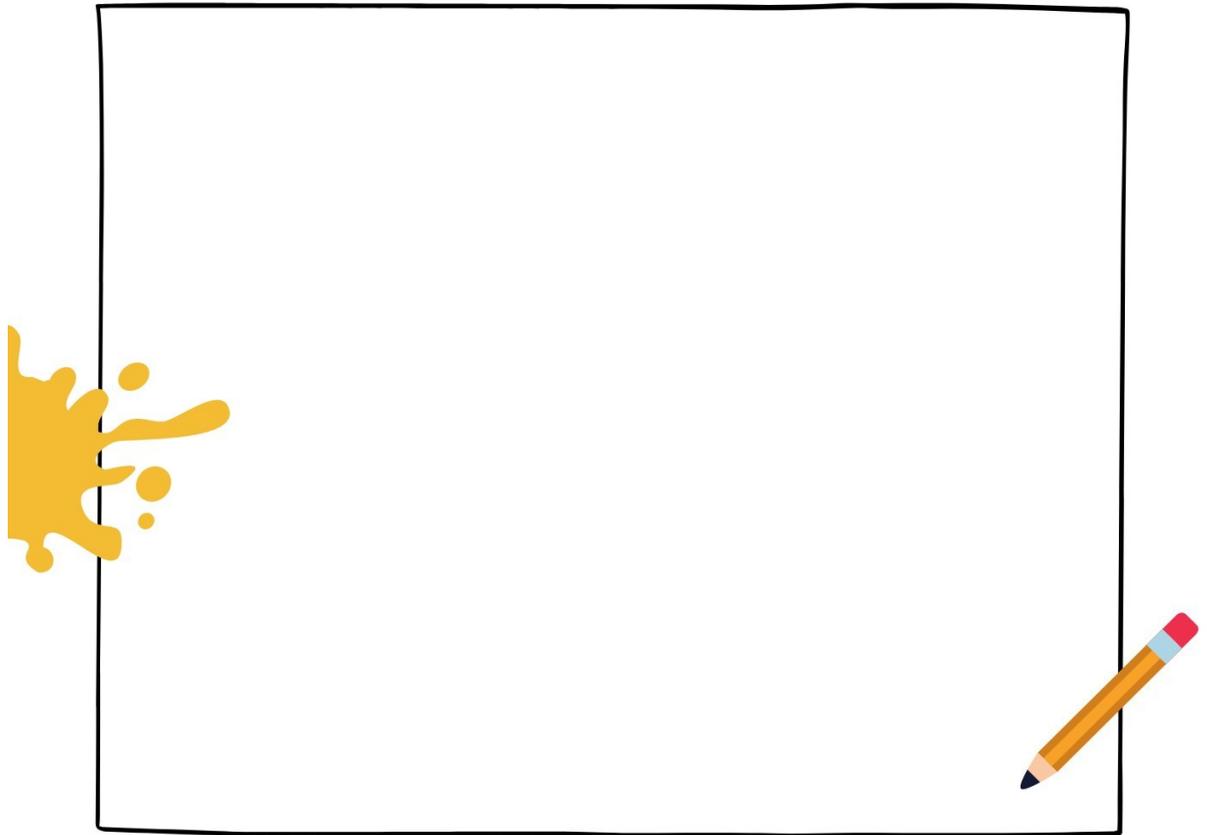


¡ES HORA DE COMENZAR NUESTRO RECORRIDO POR EL  
MUSEO!



Busca la obra “Candombe” pintada por Pedro Figari  
¿La has encontrado? ¡Bien!, ahora tenemos una actividad para tí...

En la caja de aquí abajo cuéntanos: ¿Qué colores ves? ¿Te animas a nombrarlos?



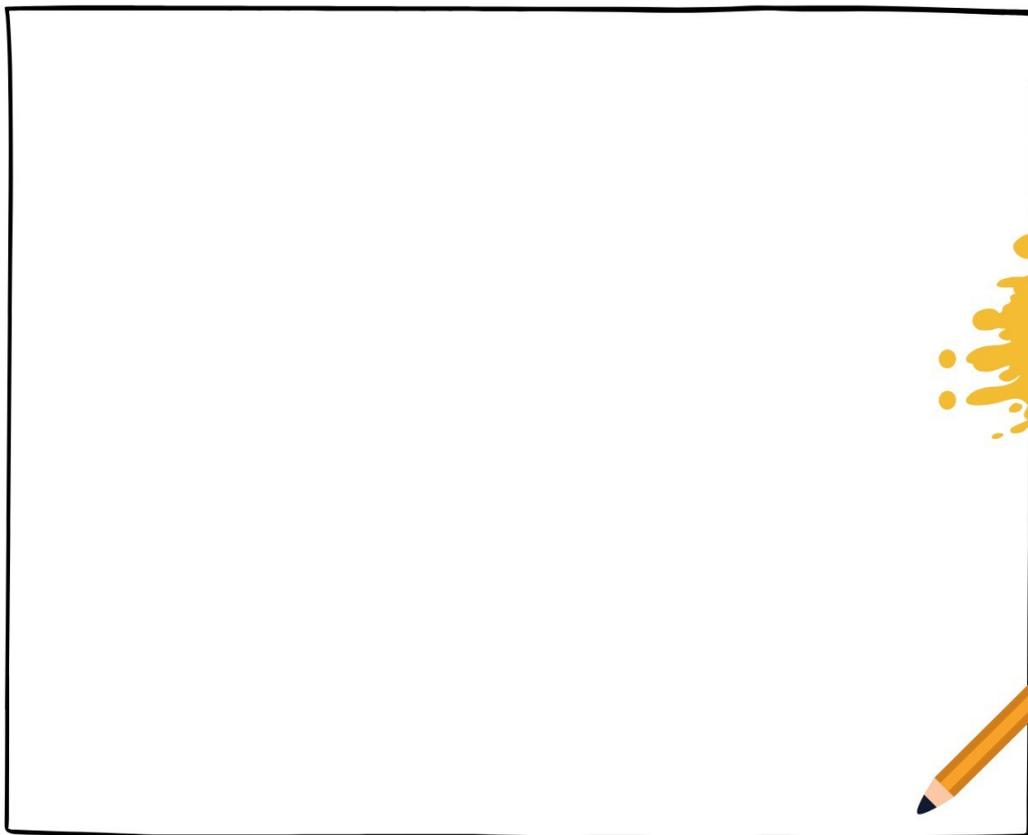


## ¡A USAR LA IMAGINACIÓN!

En la pintura puedes ver que todos están mirando hacia delante y están bailando ¿Te has dado cuenta?

Ahora imagina que eres una de las personas que bailan y ponte en su lugar...

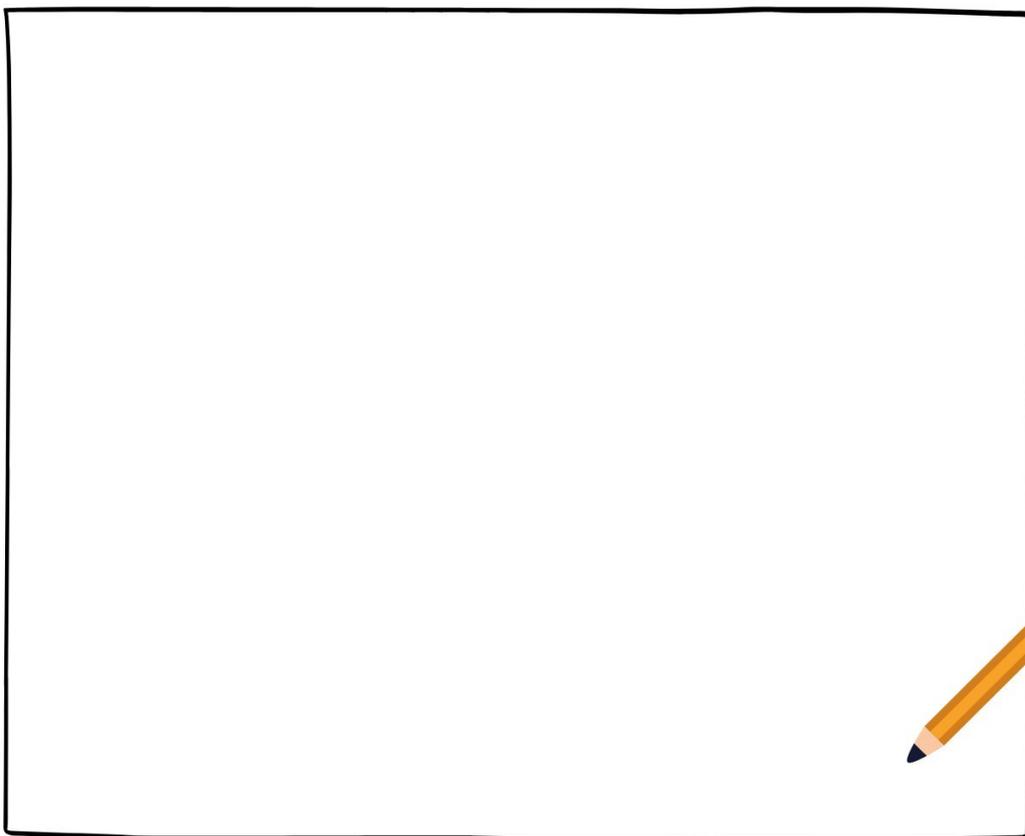
Una vez que hayas elegido a alguien, cuéntanos qué crees que está pasando a tu alrededor y cuál crees que es el lugar donde estás tú y quiénes son las personas que te rodean.



**¡VAMOS, ES TIEMPO DE SEGUIR NUESTRO RECORRIDO!**

Ahora debes buscar una acuarela llamada "Mercado Viejo". Esta es quizás una de las obras más antiguas que ha pintado Pedro Figari, se piensa que se hizo alrededor de 1890!

En la caja de aquí abajo te invitamos a que dibujes un lugar que hayas visto y que se vea parecido a este. Cuando termines de dibujar cuéntanos en qué crees que se parecen.





**¡YA CASI VAMOS TERMINANDO!**

**Anímate a contarnos que fue lo que te ha gustado más y por qué**

A large empty rectangular box with a black border, intended for writing. A yellow pencil icon with a red eraser and a blue band is positioned at the bottom right corner of the box.



**¡Felicidades, hemos llegado al final de nuestro recorrido! ¡Una vez que termines podrás reclamar tu premio!**



**SI TUVIERAS QUE CONTARLE A ALGUIEN QUE CONOZCAS ALGO SOBRE LA VISITA DE HOY, ¿QUÉ LE DIRÍAS? ¡PUEDE SER CUALQUIER COSA QUE SE TE OCURRA !**



**¡HEMOS TERMINADO  
NUESTRA VISITA!**

¡Hasta la vuelta!



### **9.3 Anexo 3: Cuestionario de interés a docentes**

Link al formulario y a las respuestas obtenidas:

[https://docs.google.com/forms/d/1bAfFngUaKRzM1yAde5svMKiB02iJ7ZQIFNB\\_x\\_rNOM/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/forms/d/1bAfFngUaKRzM1yAde5svMKiB02iJ7ZQIFNB_x_rNOM/edit?usp=sharing)