



## **Els departaments de comunicació dels atractius patrimonials**

**Estudi sobre la gestió de la comunicació en les obres d'Antoni Gaudí declarades Patrimoni de la Humanitat per l'UNESCO**

---

Sergi Chalé Bazaga  
Universitat Oberta de Catalunya  
Grau de Comunicació  
Tutor TFG: Joan Miquel Guasch Vidal  
Juny 2018

*Gràcies a totes les persones que m'han ensenyat a veure i viure.*

*Gràcies Sílvia Pons i Marta Casanova per les vostres simpaties.*

*Gràcies al meu tutor del grau de comunicació i TFG Joan Miquel Guasch per la seva col·laboració durant aquests anys.*

## Resum

En aquest treball reflexiona sobre com és el model de departament de comunicació d'un recurs (o actiu) patrimonial. Se'n detallen les seves funcions i les eines que utilitzen en les seves estratègies de comunicació per complir els objectius a curt i llarg termini. Així com els canals i tècniques de publicitat i relacions públiques més habituals en institucions de patrimoni cultural. Expliquem el concepte de comunicació global del patrimoni com a base per entendre les funcions de la comunicació i el bé que els fa als elements patrimonials en relació a la captació de fons per a la seva conservació. Si bé ens centrem en la comunicació externa com a mitjà de promoció.

Els casos d'estudi per mostrar com es desenvolupen a la pràctica els departaments de comunicació d'actius patrimonials són els edificis obra d'Antoni Gaudí de la ciutat de Barcelona declarats Patrimoni de la Humanitat per l'UNESCO. Es desenvolupa, a partir de la metodologia, un estudi comparatiu entre els diversos elements per constatar diferències i similituds en la seva estructura i planificació estratègica. Tenint en compte les circumstàncies de la seva gestió, pública i privada, on es posa la mirada per saber si aquesta qüestió és definitiva en la seva pràctica. Es constata la seva relació amb els públics tenint en compte l'amplitud d'aquests i sabent que aquests espais són, en alguns casos, dels més visitats del món.

**Paraules clau:** actiu patrimonial, atractiu patrimonial, Patrimoni de la Humanitat, comunicació, departaments de comunicació, comunicació global, Antoni Gaudí, difusió cultural, patrimoni cultural, publicity.

## Abstract

This work reflects on how the communication department of a heritage resource model is. It details their functions and tools that it uses in their communication strategies to achieve the short and long term goals. As well as the most common publicity channels and public relations techniques developed in cultural heritage institutions. The concept of global communication of resources is explained as the basis for understanding the functions of communication and

the profits that it makes to the cultural resources in relation to the collection of funds for its conservation. Although we'd focused on external communication as a means of promotion.

The case studies are the communication departments of the buildings by Antoni Gaudí of the city of Barcelona declared a World Heritage by UNESCO. From the methodology, a comparative study is carried out between the various elements to establish differences and similarities in the communication department's structure and strategic planning. Considering the circumstances of its management, public or private, we try to figure it out at whether this question is final in its practice. Its relationship with publics is taken into relevance, considering the breadth of these and realizing that these spaces are, in some cases, the most visited in the world.

**Key words:** pimonial asset, heritage attraction, World Heritage, communication, communication department, global communication, Antoni Gaudí, cultural diffusion, cultural heritage, publicity.

## Índex

<b>Resum</b>	<b>3</b>
<b>1. Introducció</b>	<b>7</b>
1.1. Objectiu general	8
1.2. Objectius específics	8
1.3. Introducció al marc teòric	9
1.4. Principals referents teòrics	10
<b>2. El marc teòric</b>	<b>12</b>
2.1. El Patrimoni cultural	12
2.2. Tipologia de Patrimoni cultural	13
2.3. Activació del Patrimoni cultural	15
2.4. El turisme cultural	16
2.5. La comunicació global del patrimoni cultural	17
2.5.1. La difusió cultural	17
2.5.2. La comunicació	18
2.6. Els departaments de comunicació en actius patrimonials	20
2.6.1. Definició	20
2.6.2. Els professionals	23
2.6.3. Fases de treball	25
2.7. Accions de comunicació	28
2.7.1. Relacions Públiques	28
2.7.2. La marca d'un actiu patrimonial	33
2.7.3. Publicitat	34
2.7.4. Internet i xarxes socials	36
<b>3. La marca Gaudí a Barcelona</b>	<b>40</b>
<b>4. Actius patrimonials objecte d'estudi</b>	<b>45</b>
4.1. Temple de la Sagrada Família (1882-Actualment)	46
4.2. La Casa Vicens (1883-1885)	47
4.3. El Palau Güell (1886-1890)	48
4.4. La Casa Batlló (1904-1906)	50
4.5. La Casa Milà, la Pedrera (1905-1907)	51
<b>5. Metodologia</b>	<b>53</b>
5.1. Qüestionari qualitatiu i quantitatiu	53
5.2. Desk research	54
5.3. Taula de Pardo Kukliski, Carreras i Redondo	54
5.4. Anàlisi de la difusió cultural	55

<b>6. Anàlisi de resultats</b>	<b>56</b>
6.1. Resultats del qüestionari	56
6.1.1. Xarxes socials	71
6.2. Resultats del quadre d'anàlisi web	74
6.3. Resultats anàlisi de la difusió cultural	76
<b>7. Conclusions</b>	<b>84</b>
<b>8. Annexos</b>	<b>89</b>
<b>9. Bibliografia</b>	<b>96</b>

## 1. Introducció

Durant molt de temps, els museus i elements patrimonials havien estat destinats a conservar obres en el seu interior, o bé a què la seva arquitectura fos admirada des de fora. D'aquesta manera, la funció dels gestors culturals es reduïa a la conservació i la investigació per preservar el valor historicocultural d'una regió. És a partir de la dècada dels anys setanta del segle XX quan sorgeix el concepte de Nova Museologia, liderada pel museòleg francès George Henri-Rivière, en el qual entra en joc el públic general.

L'obertura al coneixement popular del patrimoni cultural ajudaria a la dinamització dels seus continguts i a l'hora garantiria la seva conservació amb nous models de negoci.

A Espanya, als anys vuitanta, es va crear la llei 16/1985, específica en relació a totes les institucions que desenvolupessin tasques de manteniment del patrimoni cultural, i per la qual es garanteix l'accés a tot aquell interessat a museus, arxius i biblioteques de titularitat estatal. Amb aquesta premissa sorgia l'aparició d'un conjunt de públics diferents que havien de ser interpel·lats, i la necessitat d'afegir una tercera funció del patrimoni cultural: la comunicació global.

Els elements tangibles i intangibles del patrimoni esdevenen un material en constant renovació que ha de ser interpretat per a ser comprensible per tothom. Els museus passen a ser espais educatius i de generació de sinergies entre el poble i la cultura. Per això, és important comunicar i relacionar-se amb tots els públics des d'una estructura creada per a tal efecte. El concepte de departament de comunicació en actius patrimonials va començar com a gabinet de premsa, entre altres nomenclatures, per anar evolucionant amb el ritme dels nous canals informatius.

En esdevenir una activitat cultural i d'oci, en la seva forma de producte cultural, el patrimoni activat s'enfronta amb altres activitats que en són competència; com per exemple el cinema i els espectacles. Als departaments de comunicació se'ls han atribuït molts cops funcions tàctiques per actuar de premsa i puntualment per atreure visitants. Però realment la seva funció ha de ser estratègica per tal de mantenir una

comunicació activa que fidelitzi i crei *engagement* amb els actius patrimonials i que aquests assoleixin els seus objectius.

### **1.1 Objectiu general**

El principal objectiu és determinar com és i com funciona el departament de comunicació d'un actiu patrimonial i, a partir d'aquí, constatar si els edificis patrimonials objecte d'estudi s'adiuen amb les seves característiques. Saber com desenvolupen la seva activitat, i quines particularitats tenen cadascun segons la seva popularitat i titularitat de la seva gestió. I així comprovar els punts en comú a l'hora de comunicar el seu producte cultural.

#### **1.2.1. Objectius específics**

- Mostrar les diferències dels departaments de comunicació en relació a la titularitat de l'actiu patrimonial (pública, privada o mixta).
- Donar a conèixer les diferents estratègies de comunicació interna i externa que utilitzen per assolir els seus objectius.
- Valorar si la imatge que donen sobre la figura d'Antoni Gaudí és homogènia en tots els aspectes de la comunicació global i entre sí.
- Analitzar l'organigrama dels departaments per conèixer els diferents perfils professionals que el conformen.
- Identificar les tècniques de Relacions Públiques que utilitzen amb tots els seus públics i com treballen la seva identitat corporativa i la seva imatge corporativa.
- Identificar les accions publicitàries que utilitzen per promocionar el seus productes culturals.
- Saber en quin grau participen en els processos de creació de la difusió cultural dels seus espais.



### **1.3. Introducció al marc teòric**

#### **Conceptualització**

A la primera part de la dissertació farem un recorregut sobre els conceptes de patrimoni cultural i comunicació global per entendre la seva relació de cara a la formació d'un producte cultural que ha de relacionar-se amb els seus públics de forma eficient. Aquesta via ens portarà a la definició i funcions del departament de comunicació dels actius patrimonials. Coneixerem la seva importància en la construcció d'un discurs que ha de fer arribar a diferents públics a través de diversos canals i estratègies de comunicació. Una visió general sobre totes les eines necessàries per crear identitat i imatge d'un recurs patrimonial i dotar-lo d'una personalitat que el diferenciï de la resta.

La conceptualització de tots aquests elements es farà en relació a referències bibliogràfiques i estudis sobre la temàtica exposada. També s'iclouran resultats de casos d'estudis sobre alguns museus i recursos patrimonials que s'han dut a terme per autors reconeguts en la matèria, com per exemple Paulo Capriotti.

#### **Casos d'estudi**

L'estudi dels actius patrimonials escollits per la dissertació és una visió analítica sobre l'estat dels departaments de comunicació de grans reclams culturals. Coneixent el seu funcionament, es fa una comparació segons les referències bibliogràfiques prèvies i entre les característiques de cadascun dels actius extrets de la investigació qualitativa i quantitativa.

Aquesta part es documenta a partir qüestionaris tipus test realitzats a integrants dels departaments de comunicació dels diferents actius patrimonials. També s'analitza la difusió cultural dels recorreguts per copsar la interpretació que pot rebre un visitant en relació a la figura d'Antoni Gaudí. Finalment, es farà un *desk research* sobre les darreres campanyes dels actius patrimonials estudiats i anàlisi de les respectives pàgines web.

#### **Gaudí i Barcelona**

Aquest apartat servirà de referència per entendre el pes de la marca Gaudí dins de la marca turística de la ciutat de Barcelona. Conèixer les principals característiques d'aquests elements sustentará les valoracions que se'n facin en relació al actius patrimonials estudiats, ja que tots són obra del mateix arquitecte i estan declarats Patrimoni de la Humanitat per la UNESCO.

El repàs sobre la figura d'Antoni Gaudí i la seva incidència o impacte a Barcelona és un treball de referències bibliogràfiques per definir un model de comprensió objectiu sobre la seva imatge.

#### **1.4.Principals referents teòrics**

##### **Mateos Rusillo, Santos M**

És un dels grans referents en estudi i investigació sobre patrimoni cultural, sobretot pel que fa a la seva comunicació global. Doctor en història de l'art i post-graduat en interpretació del patrimoni, imparteix classes a diverses universitats catalanes com la Universitat de Vic, Universitat Oberta de Catalunya i Universitat Rovira i Virgili com a professor associat de gestió del patrimoni cultural. Ha coordinat diverses publicacions relacionades amb el seu camp d'investigació. Una de les obres més reconegudes és *La comunicació global del patrimonio cultural. Del marco teórico al estudio de casos* (2008). Mateos Rusillo ha publicat diversos llibres monogràfics sobre el patrimoni cultural i la seva gestió. Aquests representen el manual indispensable per conèixer els aspectes de la comunicació global en un museu o element patrimonial.

##### **Paul Capriotti**

Aquest autor argentí és llicenciat en Comunicació social a la Universitat Nacional de Rosario i doctorat en Ciències de la Comunicació per la Universitat Autònoma de Barcelona. En la seva carrera ha destacat com a professor de Relacions Públiques i comunicació corporativa, i com a director del màster en Comunicació estratègica de la Universitat Rovira i Virgili. Capriotti també és director de la consultora en investigació i reputació mediàtica Main Media. És una figura reconeguda en l'àmbit de la imatge corporativa i del *branding* per a empreses. Aquest concepte

també és important en el procés comunicatiu d'un element del patrimoni cultural per donar a conèixer la seva identitat als diferents públics. Les seves publicacions aporten coneixements sobre l'ús de les TIC en el departaments de comunicació i aspectes importants sobre les Relacions Públiques en museus.

## 2. Marc teòric

### 2.1. El Patrimoni cultural

Per desenvolupar una dissertació que fa referència a actius patrimonials i la seva comunicació cal, en primera instància, definir què és el patrimoni cultural i quines són les pautes que se segueixen per constatar que un bé és mereixedor de ser-ne declarat.

L'Organització de les Nacions Unides per a l'Educació, la Ciència i la Cultura (UNESCO) és l'organisme internacional que s'encarrega i gestiona els nomenaments a la Llista del patrimoni mundial. En la seva 17<sup>a</sup> Conferència General celebrada a París del 17 d'octubre al 21 de novembre de l'any 1972, va definir el patrimoni Cultural com:

*«Heritage is our legacy from the past, what we live with today, and what we pass on to future generations. Our cultural and natural heritage are both irreplaceable sources of life and inspiration»<sup>1</sup>.*

Segons Mateos Rusillo, el patrimoni cultural es pot definir com 'un producte dinàmic i en constant construcció creat per l'ésser humà que es pot etiquetar en material o immaterial per a mostrar l'ADN cultural d'una comunitat o grup social; llegat com a herència per les generacions precedents i que es pot augmentar en el present amb la intenció de llegar-lo a les futures' (Mateos Rusillo, 2013). En base a aquesta definició pròpia, l'autor apunta que també es van revisant els criteris que determinen si un atractiu ha de ser declarat o no patrimoni de la humanitat. De lo contrari es posaria en perill la credibilitat de la Institució.

Els béns que han fet una petjada prou important en una societat per tal de dotar-la culturalment són els que es consideren mereixedors d'entrar a la llista del patrimoni (Campillo, 1998, p.39).

La utilitat del patrimoni és fer entendre a l'ésser humà que té un sentit de continuïtat. Que forma part del seu passat i del seu futur, i que aquest

---

<sup>1</sup> «El patrimoni és el nostre llegat del passat, amb el que vivim avui, i el que passarem a futures generacions. El nostre patrimoni natural i cultural és un recurs irremplaçable de vida i inspiració ». Convenció sobre la protecció del patrimoni mundial, cultural y natural (1972), apartado I, artículo 1.

patrimoni ha de ser usat perquè és la seva raó d'existir (Godoy i Poblete, 2006).

El museòleg Josep Ballart dota de tres valors diferents el patrimoni cultural; el valor d'ús, que seria el sentit de la pura utilitat, tal i com també assenyalen Godoy i Poblete. Com a ús vol dir que cobreix una necessitat material de coneixement o desig (Ballart, 1997: p.65). El segon valor, el formal, respon al fet que hi ha elements que desperten atracció a qui els observa aportant plaer i mèrit. El darrer valor seria el simbòlic, el qual s'entén la consideració que es mostra cap als objectes del passat com a vincle amb les persones que els han creat. D'aquest darrer l'autor prefereix referir-se'n com a valor significatiu (Ballart, 1997: p.65).

No obstant això, el concepte de patrimoni com a propi d'una societat, la que el posseeix, no arriba fins als inicis de la Revolució Francesa (S.XVIII). Sorgeix com una manera de nomenar tots aquells béns que havien estat requisats per les Institucions estamentaries i que ara el poble reclamava com a seves per al seu gaudi (Choay, 2007). Si al principi es feia referència al patrimoni com a historicoartístic, quan va afegir-se l'adjectiu "cultural" va agafar una forma més àmplia admetent tots aquells béns materials i immaterials susceptibles d'aportar identitat cultural.

### **2.1.2. Tipologia de Patrimoni cultural**

Seguint amb les definicions de la UNESCO a la 17<sup>a</sup> Conferència General celebrada a París, on es van determinar que els elements que conformen el patrimoni cultural poden trobar-se dins de tres categories diferents: els monuments, els conjunts i els llocs.

Dins del grup monuments podem considerar patrimoni obres arquitectòniques, obres d'art de disciplines pictòriques i escultòriques, elements o estructures arqueològiques i inscripcions a caveres que tinguin un valor universal excepcional des del punt de vista de la història, de l'art o de la ciència. Al grup conjunts podem trobar grups de construccions, arquitectura de les quals tingui unitat i integració dins el paisatge i els doni un valor universal. Pel que fa als llocs es consideren obres de l'home amb o sense ajuda de la natura que tinguin un valor universal excepcional. En relació a aquests elements materials hi ha una

subdivisió entre els que són mobles o immobles; comptant que els primers fan referència a tot tipus d'objectes dins de les categories esmentades, mentre que els segons, els immobles, correspondrien a tot tipus d'edificis, monuments i emplaçaments (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016: p.22).

Com es pot observar, en les definicions prèvies tan sols es contemplen elements materials o tangibles del patrimoni cultural. Així doncs, no es fa cap referència a elements que avui dia són reconeguts com a patrimoni immaterial o intangible, com la Patum de Berga o les Falles de València. Va ser a la 32<sup>a</sup> Conferència General, celebrada també a París l'any 2003, quan es considera a aquest tipus de patrimoni en el seu article 2.1. En aquest es reconeixen com a patrimoni cultural *'els usos, representacions, expressions, coneixements i tècniques que les comunitats, els grups i els individus reconguin com a part integrant del seu patrimoni cultural.'* En aquesta definició s'integrarà a tradicions i expressions orals, així com els seus idiomes, les arts de l'espectacle i rituals festius, coneixements i usos relacionats amb la naturalesa i l'univers i les tècniques artesanals tradicionals.

Englobant els béns patrimonials en materials i immaterials es poden agrupar en quatre grans grups que determinen una classificació específica en base a les diferents disciplines culturals (Santos Rusillo, 2013):

<b>Patrimoni arqueològic</b>	Restes materials dels nostres avantpassats, exhumades per la ciència arqueològica.
<b>Patrimoni històric</b>	Elements arquitectònic, documental, bibliogràfic i industrial, entre altres.
<b>Patrimoni artístic</b>	Obres considerades art ja siguin pictòriques, escultòriques, arquitectòniques, entre d'altres.
<b>Patrimoni etnològic</b>	Realitats culturals materials o immaterials que tenen representació sociocultural, com per exemple vestimentes (materials) o festes populars (immaterials).

#### Quadre 1. Tipus de patrimoni

## 2.2. Activació del Patrimoni cultural

Quan es parla d'activació d'un recurs patrimonial, primer de tot, s'ha de fer referència a qui posseeix aquest producte cultural en potència. Els recursos patrimonials depenen d'institucions públiques o organitzacions privades. Quan parlem de titularitat pública podem anar des d'institucions internacionals, com la pròpia UNESCO, fins a un àmbit estatal com serien l'Estat Espanyol, les Comunitats autònomes i les Diputacions i Ajuntaments (Mateos Rusillo, 2012: p.13), si ens referim a les més properes a la nostra realitat i casos d'estudi. Mateos Rusillo (2012) explica que la principal dificultat amb la qual es troben les institucions públiques és en els pressupostos, ja que són escasses les partides que es preveuen per al sector cultural. El sector privat és qui veu més avantatges per aconseguir avantatges indirectes en notorietat i reputació. Mateos Rusillo (2008) explica la relació que pot tenir un recurs envers la societat segons el tarannà de la institució que el condueix. Així, hi ha la relació vertical i l'horitzontal; la primera és unidireccional i menysté els visitants per tal d'afavorir la preservació del recurs. És una visió molt poc efectiva en l'actualitat. La relació horitzontal involucra el visitant i dona opció a que hi hagi *feedback* cap al recurs. (Mateos Rusillo, 2008: p.22).

Així, una definició d'activació patrimonial adient seria '*acció de seleccionar i transformar un recurs en producte patrimonial*' (Llorenç Prats, 1997, p.7). Comporta un procés de selecció i materialització física d'elements que condicionen l'espai per a fer possible l'accés de visitants.

Els elements doten d'un valor molt important al recurs, com és un significat; degut a que molts objectes o llocs es relacionen amb la biografia local i esdevé una estratègia de preservació cultural molt potent (Llorenç Prats, 2007, p.7). L'activació també '*dota el recurs d'elements de descodificació, presentació i difusió de valors que converteixen el recurs en un mitjà de comunicació*' (Mateos Rusillo, 2008, p.24).

Entre els objectius que tenen les institucions per activar un recurs patrimonial podem trobar, com assenyalen amb la explicació de Llorenç Prat (2007), l'objectiu identitari en benefici del col·lectiu o grup social representat en l'actiu patrimonial; un objectiu econòmic, per treure'n

benefici, sobretot fonamentant-se en l'activitat turística; i un objectiu educatiu, el qual relaciona el producte cultural amb els sectors educatius i culturals generant coneixement. Aquest darrer és el que dóna sentit als dos primers, ja que sense coneixement no hi ha producte cultural (Mateos Rusillo, 2012: p.30).

Per a la transformació d'un recurs en producte patrimonial cal tenir present dos conceptes comentats per Mateos Rusillo (2012) que fan possible la comunicació entre el recurs i la societat. Aquests serien, d'una banda, els serveis de suport; els quals fan que l'espai tingui àrees que el converteixen en visitable, com per exemple, serveis, senyalètica, recepció, i zones de descans. L'altre concepte imprescindible per donar un sentit cultural al recurs són els dispositius de mediació. Aquests dispositius són els que connecten els visitants amb la idea que els vol transmetre el producte patrimonial. Poden ser impersonals, com audioguies, opuscles, maquetes i imatges. O fins i tot representacions amb realitat augmentada que expliquen el espais del recorregut; els personals són, lògicament, el personal que es pot trobar al llarg del recorregut com guies, educadors i informadors (Mateos Rusillo, 2012: p.22-24). Martín Guglielmino (2007) afegeix que tots aquests conceptes, els serveis i els dispositius, ajuden a vendre al visitant una experiència intangible (Marcelo Martín Guglielmino 2007: pàg. 20).

Des d'una visió més marquetiniana, Recuero, Blasco i García de Madariaga (2016) defineixen aquest procés de transformació a producte cultural com 'comodificació'. Expliquen que aquest passa per dues etapes posteriors a l'evaluació de la conservació de l'element patrimonial abans de la seva posada en valor. La primera etapa és la d'intervenció, que consisteix en el desenvolupament del propi programa de conservació; en el qual es mesura la capacitat de càrrega per implantar mesures de control sostenibles garants del respecte de l'infraestructura. La segona etapa és la d'interpretació, la qual implica la selecció de recursos i el disseny del producte museogràfic en relació als públics objectius (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016, p.106-108).

### **2.3.El turisme cultural**



El turisme cultural es pot definir com *'una activitat econòmica basada en l'ús de recursos medioambientals i socio-culturals per atraure visitants'* (Fyall i Garrod, 1998). Es va posar de moda durant el segle XX desplaçant el turisme de sol i platja, quan els viatgers van esdevenir curiosos per consumir béns culturals a les destinacions. Això ho va fer possible la diversificació dels productes culturals, on es troben elements culturals relacionats amb moltes àrees com la religió o l'art i la literatura (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016: p.26-28). Aquest tipus de turisme està relacionat amb la motivació cultural dels viatgers com a desencadenant principal (De, M., Vaquero, C., & Hernández, G., p.58).

Segons la Carta Internacional sobre el turisme cultural (ICOMOS, 1999), *"el patrimoni natural i cultural són un recurs material i espiritual que ofereixen una perspectiva del desenvolupament històric; representa un paper fonamental per la vida moderna i el públic n'ha de tenir accés tant físic com intel·lectual i emotiu"*. En relació a aquest document, es pot definir el turisme cultural com un element que permet aprendre sobre la destinació i adquirir noves experiències segons la forma de cultura visitada. No solament es compra el consum de productes culturals antics, sinó que també les formes i expressions contemporànies i els estils de vida (Morro, J. S. 2009, p.8)

## **2.4.La comunicació global del patrimoni cultural**

La comunicació global en el patrimoni conceptualitza una gran eina per transmetre el producte cultural en la seva totalitat. Es tracta de la gestió cultural i comunicativa que connecta entre els recursos culturals i la societat *'per potenciar l'ús enriquidor, atractiu i sostenible'* (Mateos Rusillo, 2008: p.27). La doble funció es pot basar en la preservació de l'atractiu o bé cultural i el gaudi dels visitants (Mateos Rusillo, 2012, p.45).

### **2.4.1.La difusió cultural**

Mateos Rusillo (2008) recolza el concepte de difusió cultural com a necessitat per democratitzar la cultura. La informació que es troba als productes culturals és, en molts casos, escrita per investigadors experts

amb dades tècniques; l'autor fa una primera divisió entre el públic especialitzat i el públic no especialitzat. Qui més recolzament necessita és el segon tipus de públic encara que aquest no tingui la mateixa motivació que l'especialitzat, ja que la seva visita ha de ser lúdica sense tenir en compte els seus objectius. Se'ls ha de proporcionar unes claus per tal que comprenguin i apreïïn allò que estan veient (Mateos Rusillo, 2008, p.30).

La interpretació del patrimoni és *'una disciplina que consisteix en tècniques de comunicació estratègiques per evidenciar el que s'explica; el significat i la importància dels llocs visitats'* (Morales, J., 2008: p.55).

Morales (2008) estableix tres interpretacions perquè el missatge arribi a ser comprès pel públic general. La primera interpretació és la que es troba explicada en tesis doctorals i que només els experts en un camp determinat poden entendre; la segona interpretació és la que tradueix la informació prèviament seleccionada perquè sigui compresa pel públic no especialitzat; i la tercera interpretació és la que es conforma a la ment del públic, la seva pròpia interpretació. L'objectiu final és el de *'connectar el visitant de forma emocional i intel·lectual amb els significats inherents al recurs patrimonial'* (Morales, J., 2008, p.57).

#### **2.4.2.La comunicació**

En les darreres dècades, el desenvolupament d'un actiu patrimonial ha esdevingut una tasca cada cop més complexa. Amb l'aparició de la Nova Museologia<sup>2</sup>, als anys setanta, la concepció dels espais patrimonials es va començar a entendre com llocs de diàleg amb els ciutadans.

Aquesta renovació aporta noves formes d'ensenyar el contingut intern dels actius a través d'exposicions i noves dinàmiques comunicatives al servei de la comunitat (Cordón Benito, 2009, p.1).

Un canvi de model amb en el qual es transformava el focus, que passava de l'objecte interior al patrimoni al públic que el podia visitar. L'actiu esdevenia un agent clau en la democratització de la cultura (Capriotti, 2014: p.101).

---

<sup>2</sup> Corrent que proclamava la importància de la participació i defensa la democràcia cultural i el dinamisme social, i reconeix la col·lectivitat com a protagonista. Identificava el museu com una eina més que no pas una finalitat. Balerdi, I. D. (2002). ¿Qué fue de la nueva museología? El caso de Québec. *Artigrama*, (17), 493–516. <http://www.unizar.es/artigrama/pdf/17/3varia/13.pdf>

En aquest àmbit es troben diverses institucions que depenen d'administracions del sector públic i d'altres que depenen d'empreses o fundacions privades. Francisco Zamora Baño, President a l'any 2002 de l'Associació Espanyola de Gestors del Patrimoni Cultural, exposava aquell mateix any la importància de la Gestió cultural, de la qual existeix a Espanya una associació professional des de l'any 1997. Assenyala la figura del gestor cultural com '*un administrador que ha de portar un negoci cap al seu bon funcionament, però sempre dirigit cap a la consecució dels seus objectius*'. El Doctor Zamora Baño també destaca que a part de canalitzar la bellesa i els coneixements del patrimoni cultural, aquest també és un recurs per a l'economia local, i que com a tal, s'ha de rentabilitzar; i que en aquest aspecte el turisme cultural és un motor que dóna suport al manteniment dels actius, tot i que en molts casos depenguin només de la venda d'entrades (Zamora Baños, 2002).

En aquest sentit Mateos Rusillo (2008) divideix en dos la comunicació: comercial i corporativa. La comunicació comercial és la que té la funció de vendre el producte cultural, mentre que la segona és l'encarregada de gestionar i mantenir la identitat corporativa del mateix. És en aquesta àrea quan es pensa en les tècniques i les accions més adients per fer arribar la informació de l'actiu patrimonial als seus públics objectius. Aquestes han de ser cada cop més originals i sorprenents, tenint en compte la saturació de la publicitat convencional (Mateos Rusillo, 2008: p.35-37).

Així doncs, la comunicació esdevé una eina imprescindible per diverses raons dins del marc patrimonial per poder interpel·lar a tots els seus públics (Cordón Benito, 2009: p.3). Però no una comunicació de caire tactic, amb la qual tan sols s'actua puntualment quan sorgeix una necessitat concreta, sinó que una comunicació estratègica per assolir els seus objectius. Tals com la generació d'*engagement*, és a dir, crear una relació a llarg termini amb els públics, i aconseguir recursos a través del *fundrising*. Així com diferenciar-se de les altres institucions patrimonials de diversa gestió i contingut amb la creació d'una marca forta i capaç de posicionar-se (Capriotti, 2014: p.102).

Seguint amb Capriotti (2008) s'observa que dins d'un mateix actiu patrimonial es troben diversos aspectes subjectes de comunicació.

Cadascun d'ells pot trobar-se dins d'una acció de comunicació diferent que la institució cregui convenient dur a terme; aquestes s'han de planificar detalladament perquè la seva relació tingui coherència comunicativa i es puguin establir sinergies entre elles (Capriotti, 2008: p.134). Si no hi ha coherència comunicativa, el producte patrimonial pot deixar entreveure poca relació entre els seus elements i afectar a la imatge global de la institució.

## **2.5.Els departaments de comunicació en actius patrimonials i museus**

Tal i com s'ha exposat, la comunicació del patrimoni cultural és una necessitat bàsica per entendre i fer arribar el seu contingut a la societat. Malgrat que molts centres d'art han estat protegits durant anys envers l'obertura al gran públic pel recel de la seva direcció, que no confia en la popularització dels espais, l'actual globalització cultural demostra que aquest és un pensament irracional i rònec (Benito, 2009: p.3).

Les institucions han de posar-se al dia per comunicar més. Com apunta Montse Llamas (2008), les institucions culturals han de conèixer a fons els seus públics i el seu entorn per tal de ser rentables, el seu principal objectiu. No només en el sentit econòmic del terme, sinó que també en el social; i això només es pot fer desenvolupant una bona planificació estratègica (Llama, Montse, 2008: p.274).

### **2.5.1.Definició**

*'Tan sols existint, un actiu patrimonial ja comunica'* (Capriotti, 2008: p.133). És per això que les variables comunicatives s'han de controlar de manera activa per no emetre informació esbiaixada. Els museus i elements patrimonials del segle XXI han de tenir dos focus en la seva comunicació: intern i extern. El focus intern es dirigeix als públics que estan directament relacionats amb la institució i que hi treballen cada dia. Mentre que el focus extern ho farà amb els públics externs com els visitants o els líders d'opinió (Mateos Rusillo, 2012: p.26).

Un dels principals trets diferencials en la gestió de patrimoni és la titularitat. És a dir, a quina institució pertany l'actiu o museu, si és l'Administració Pública, o bé una organització privada. Pel que fa a la comunicació és un aspecte molt influent. En el cas dels museus de titularitat pública pot ser que una mateixa Administració gestioni diversos centres i que la comunicació estigui centralitzada. Això pot afectar a la personalitat d'un museu o actiu i confondre'l amb la resta del conjunt (Vinarás M., 2009: p.43).

Els departaments de comunicació d'un element patrimonial, englobant actius patrimonials i museus, han tingut diverses nomenclatures al llarg del temps. Als inicis de l'exercici comunicatiu del patrimoni, els departaments eren coneguts com a gabinet de premsa; segurament perquè la única relació amb algun mitjà era la premsa escrita.

A mesura que van anat sorgint nous canals, aquests van passar a dir-se gabinets de comunicació (Llamas, 2008: p.277). En alguns museus s'anomena al departament Àrea de comunicació, Àrea de premsa, Àrea de premsa i màrqueting o servei de comunicació (Benito, 2009: p.7).

Llamas (2008) afegeix que avui dia la denominació més adient seria la de gabinets de mitjans de comunicació per la interrelació que es té amb tot tipus de mitjans: escrits, audiovisuals, Internet (Llamas, 2008: p.277).

En la seva obra sobre la comunicació patrimonial, Mateos Rusillo fa referència a aquestes àrees com a departaments de comunicació, tant pel que fa a museus com a actius patrimonials. Des d'ara ens referirem a aquesta darrer, departaments de comunicació, com a concepte que engloba les funcions comunicatives d'aquest sector.

El departament de comunicació, dins de l'estructura de l'organització, ha de tenir una funció directiva (Mateos Rusillo, 2012: p.49). Les àrees o departaments més comuns en museus i patrimoni són les de investigació, conservació, administració i exposicions, segons l'informe '*Los profesionales de los museos. Un estudio sobre el sector en España*' del 2012 fet per la Sots-direcció General de Museus Estatals. En aquest estudi també s'indica que el 65,1% dels directius de museus desenvolupen tasques de comunicació.

Mateos Rusillo (2012) comenta que el caràcter directiu de comunicació ha de ser transversal amb tots els departaments o àrees de

les institucions per tal de mantenir una relació directa (Mateos Rusillo, 2012: p.49). Mónica Viñarás (2009) afegeix que ha de ser eficaç i mantenir la coherència amb els objectius marcats per la direcció general (Viñarás M., 2009: p.44).

La funció principal de comunicació en un museu o actiu patrimonial és, evidentment, la gestió de la comunicació amb la difusió i control de missatges que aportin els resultats desitjats. El director de comunicació, una figura relativament nova en l'àmbit cultural, és l'encarregat de determinar la gestió i els públics als quals la l'organització s'ha de dirigir. Aquesta presa de decisions s'ha de fer des d'una perspectiva estratègica per tal de mantenir relacions estables amb els públics d'interès (Vinaràs M., 2009: p.44).

El gabinet de mitjans de comunicació que exposa Montse Llamas (2008) és l'encarregat de ser la única font d'informació, tant pels periodistes com les agències de notícies, que parteix de l'interior del museu o l'actiu patrimonial (Llamas, M. 2008: p.277). D'un mitjà de comunicació, els encarregats de comunicació patrimonial ho han de saber tot. Des de qui pot rebre la informació emesa fins a quin públic la rep, tenint en compte aspectes com la proximitat geogràfica a la institució o la tirada d'una publicació.

Segons Mónica Viñarás (2009), la feina del departament de comunicació queda reduïda a tasques tècniques que tan sols aporten suport a d'altres departaments, com per exemple el d'educació (Viñarás M., 2009: p.43).

Pel que fa a la fusió o transversalitat d'algunes tasques que realitzen els departaments de comunicació estudiats, Santos Rusillo (2012) escriu sobre les relacions amb el departament de difusió. Separant categòricament els departaments de comunicació, difusió i educació, comenta les particularitats comunicatives que té la difusió cultural. Com s'ha explicat a l'apartat de la comunicació global, els seus encarregats fan accessibles les col·leccions i els objectes exposats a l'interior del museu, mentre que els de comunicació exposen la institució de portes cap enfora. S'hi poden trobar processos similars en la fase de creació de la informació; per això no seria estrany trobar-nos amb un museu o actiu patrimonial que hagués fusionat ambdós departaments en un de sol en el

qual els programes educatius estiguessin pensats per educadors i creats per dissenyadors i publicistes, entre d'altres professions del sector de la comunicació (Mateos Rusillo, 2012: p.79-85).

Tornant a les diferents nomenclatures que exposa Benito (2009), hi ha institucions en les quals les àrees de premsa i màrqueting treballen per separat. Apunta que hi ha una relació constant, però que tenen unes tasques molt diferenciades. Així, l'àrea de premsa es troba en una posició molt similar a la que defineix Montse Llamas (2008) '*és l'encarregat de ser la única font d'informació*', sobretot fent funcions de relacions públiques. L'àrea de comunicació, d'altra banda, és la que du a terme l'estratègia comunicativa en contacte amb les altres àrees desenvolupant plans de comunicació i exposicions. Benito (2009), en la seva conclusió, explica que en molts organigrames estudiats aquestes àrees es troben sota un mateix paraigües, i que la comunicació amb els seus públics és més eficient en els casos en que treballen junts (Benito, 2009, p.10).

### **2.5.2.Els professionals**

Però quins són els perfils professionals que més es poden identificar en un departament de comunicació patrimonial? Hi ha diversos estudis i opinions sobre quin hauria de ser el perfil o perfils específics per desenvolupar les tasques de comunicació en aquesta nova etapa marquetiniana del patrimoni.

Benito (2009) comenta en el resultat del seu estudi '*Museos y Gabinetes de Comunicación: sinergias eficaces para el futuro*' que els títols més comuns dins dels departaments de comunicació són els de Periodisme i història de l'art. Sobretot diu que són periodistes que s'han especialitzat en història de l'art, per tant coneixedors de processos comunicatius i experts en matèria artística. A part, existeix el màster en gestió cultural, la qual cosa fa que es conformi un perfil molt enfocat al sector estudiat (Benito, 2009: p.9).

Les característiques d'accés de professionals a institucions patrimonials també es veu afectada per la titularitat de la gestió. Mónica Viñarás (2009), en el seu estudi sobre museus de l'Estat Espanyol '*Departamentos De Comunicación En Museos : La planificación*

*estratègica de la comunicació en institucions*’, afirma que aquestes diferències són notables. Així, per exemple, en el cas de museus que pertanyen a l’Administració Pública l’accés a ocupar les places del departament de comunicació són mitjançant unes oposicions on es demostrin coneixements sobre museus i el seu entorn. Tot i que realitzen tasques com les que s’han comentat prèviament, els perfils no acostumen a ser professionals del món de la comunicació formats com a tals. Tan sols en alguns casos es poden trobar periodistes en el càrrec de relacionar-se amb els mitjans. Pel que fa a les institucions privades, sobretot pertanyents a fundacions, sí que es troben perfils comunicadors amb formació superior relacionada amb les ciències de la informació. L’autora de l’estudi afirma que en el sector privat hi ha més preocupació per l’estratègia comunicativa i que es té més en compte la qualitat del departament de comunicació (Viñaràs M., 2009: p.44).

Mateos Rusillo (2012), sense diferenciar els departaments de gestió pública o privada, confecciona una llista amb les característiques ideals que haurien de tenir els integrants d’un departament de comunicació d’un atractiu patrimonial o un museu. Aquests coneixements, que tant poc es compleixen en la realitat, són els següents (Mateos Rusillo, 2012: p.50):

- Planificació estratègica i avaluació de la comunicació.
- Comunicació interna.
- Comunicació visual i disseny.
- Publicitat.
- Relacions Públiques.

La tasca més usual, però, és posar en coneixement les activitats del museu com els concerts, celebracions, i d’altres esdeveniments dins del recinte de la institució mitjançant la creació de material comunicatiu com cartells o opuscles. Tot i que en molts dels casos el professional d’aquest departament és limita a fer una nota de premsa (Viñaràs M., 2009: p.45).

A la pràctica, Mateos Rusillo conclou que són molts els museus i actius patrimonials que centralitzen les tasques de comunicació en un grup reduït de persones, o en una de sola. Les tasques de disseny gràfic, publicitat i organització d’esdeveniments sovint requereix que es contracti



una empresa de comunicació externa: agència de publicitat, relacions públiques o estudi de disseny gràfic. Són els principals proveïdors dels departaments de comunicació patrimonials. La relació contractant-client ha d'establir unes bases de respecte sobre els coneixements de cadascuna de les parts. És responsabilitat de l'encarregat de comunicació del museu proporcionar un bon *briefing*<sup>3</sup> a l'empresa proveïdora perquè aquesta adapti la creativitat a les necessitats de la institució (Mateos Rusillo, 2012: p-50-51).

### 2.5.3.Fases de treball

Tots els autors consultats coincideixen en que les institucions patrimonials han fet un ús tàctic dels seus departaments de comunicació. La direcció ha tingut una necessitat puntual i els encarregats de comunicació han hagut de trobar una solució en forma de nota de premsa, per exemple. Les situacions més corrents per contactar aquests departaments són quan s'ha d'anunciar una exposició o un esdeveniment. Com s'ha dit abans, els departaments han de ser estratègics. Comptar amb una bona planificació per assolir els objectius, i també per crear una identitat forta i coherent de la Institució (Capriotti, 2008: p. 135).

La planificació estratègica en una institució patrimonial, duta a terme pel propi departament de comunicació i, en la majoria dels casos, supervisada per la direcció, és un procés de planificació integral de la seva activitat comunicativa (Mateos Rusillo, 2012: p.52). L'autor divideix en tres fases descendents les fases de la planificació: investigació, planificació i implementació. Capriotti (2008) secunda aquestes fases i afegix que són importants per la professió perquè és una tasca molt relativa als departaments de comunicació de forma global. Aquest pla és un dels majors reptes al qual s'exposen els encarregats de la comunicació als museus i elements patrimonials, ja que marca el camí cap a la consecució dels objectius generals del producte cultural (Capriotti, 2008: p. 135), i afegix que aquest és circular perquè sempre hi ha nous objectius segons les necessitats de l'organització.

---

<sup>3</sup> Document o informe breu que exposa necessitats per a una planificació. Font: <https://laculturadelmarketing.com/como-elaborar-un-briefing-de-marketing/>

Sense la primera fase, la investigació, no hi pot haver planificació estratègica; és la que determina l'estat de l'actiu patrimonial el moment anterior a llançar un nou pla. Analitza els missatges que s'estan donant als diferents públics per interpretar la imatge que mostren tan cap a dins com de portes enfora (Capriotti, 2008: p.137). *'És com realitzar una radiografia sobre la comunicació interna i externa de l'actiu'*, com comenta Mateos Rusillo (2012). Seguint amb Capriotti (2008), explica els diferents nivells del procés de recerca sobre la institució separant cadascun per intern o extern: així, dins de la investigació interna es busca quines són les activitats comunicatives que s'estan duent a terme en aquell moment i com reaccionen els públics més propers. D'aquesta manera es pot conèixer com adequar més els canals pels quals arriben els missatges. Pel que fa el nivell extern, pels públics més amplis com visitants, nacionals o internacionals, es tracta d'analitzar el mapa de públics i quines expectatives tenen envers el producte cultural. Així com comprovar l'efecte dels missatges emesos i la seva notorietat en la diferenciació d'altres productes similars (Capriotti, 2008: p.138-140).

A la fase de planificació el primer pas és determinar el perfil d'identitat, que és l'element que relaciona les creences, valors i característiques amb les quals s'identifica el producte cultural. És un procés metòdic pel qual es determina, de nou, la diferenciació de l'element patrimonial (Capriotti, 2008: p.141). Això es fa concretant un atribut molt específic del recurs que proporcioni una identitat més marcada (Mateos Rusillo, 2012: p.56). Capriotti (2008) explica que al producte cultural se'l poden concedir tres tipus d'atributs; els que corresponen a trets de personalitat, que defineixen el comportament i el caràcter del museu; els valors institucionals, conceptes que el producte assumeix respecte al seu entorn; i els atributs competitiu, instruments per ser més visitat i fidelitzant (Capriotti, 2008: p.141).

Els objectius de cara al pla estratègic són un repte per als departaments en base al finançament que reben per part de les seves respectives institucions. Els efectes dels objectius, al seu torn, poden ser de tres tipus: conatius, cognitius i emocionals. És molt important escollir-los en funció del resultat que desitgem obtenir. Montse Llamas (2008) defineix els tres tipus d'efectes de la següent manera:

- Conatius: el missatge es situa en el comportament i l'acció, i s'emmarca en la prova del producte i la repetició;
- cognitius: responen a la informació obtinguda pel públic objectiu, que la rep i n'és coneixedor;
- emocionals: apel·la als efectes motivadors del públic objectiu. Els aporta un sensació positiva.

L'autora explica que molts cops es fa un mix dels tres efectes (Llamas, M. 2008: p.276). Capriotti (2008) amplia a la definició dels efectes cognitius i emocionals que:

- els cognitius busquen crear o modificar el coneixement que tenen els públics sobre el producte cultural i;
- els emocionals (o afectius) en modifiquen el sentiment o preferència sobre el mateix cap a les persones.

Un altre element important a l'hora de realitzar la planificació és la construcció del missatge(s). El concepte i l'estil comunicatiu, el *què* i el *com*, respectivament. El primer fa referència a la idea central que es vol transmetre a cada públic; mentre que el segon defineix la forma en la qual expressar-lo (Mateos Rusillo, 2012: p.56). Capriotti (2008) afegeix que aquests missatges hauran de seguir una línia coherent entre ells per tal d'identificar-se amb tots els missatges del producte cultural (Capriotti, 2008: p.144).

A partir de la definició dels objectius i els missatges s'entra en la fase de decidir quines són les accions que es duran a terme en base a la selecció de públics als quals volem impactar. En la tria d'accions hi ha quatre variables o factors que s'han de tenir en compte (Capriotti, 2008: p.147). Aquestes són les possibilitats creatives de l'acció, l'efectivitat de la comunicació, la rentabilitat per cadascuna de les accions, i la importància que pot arribar a tenir per a cada tipus de públic. Aquests aspectes determinen, en gran part, la darrera fase de la planificació estratègica: la implantació. Així doncs la concreció del pla s'acaba definint segons les tècniques i mitjans emprats en les campanyes acompanyada dels

recursos econòmics que aporta cada institució per aquesta àrea (Mateos Rusillo, 2012: p.57).

Mateos Rusillo (2012) escriu que totes les fases que s'han vist prèviament han de quedar ben recollides en un dels documents imprescindibles amb el que ha de treballar un departament de comunicació d'un producte cultural, el pla de comunicació. Ha de ser un manual en el qual quedin representades consideracions respecte a la resta de departaments del museu o actiu patrimonial per tal de treballar en un sentit únic. Els punts generals d'aquest documents, segons Mateos Rusillo (2012) són:

- Els objectius de comunicació
- Els atributs diferencials
- El posicionament comunicatiu
- Els públics objectius
- L'estratègia comunicativa
- El pla d'acció

L'altre document bàsic per seguir tots els passos és el manual d'estil corporatiu de la institució. Aquesta guia sobre imatge del producte cultural garanteix la distribució d'elements comunicatius (logotips, tipografies, colors corporatius) i la seva correcta reproducció en tots els documents que proporcioni als seus públics. Han de contenir una descripció detallada dels elements d'identitat visual i corporativa, així com la seva normativa d'aplicació (Mateos Rusillo, 2012: p.60).

## **2.6. Accions de comunicació**

### **2.6.1. Relacions Públiques**

Les Relacions Públiques són, segons Cultip, Center i Broom (2006), *'la funció directiva que estableix i manté relacions mútuament beneficioses entre una organització i els públics dels que en depèn el seu èxit o fracàs'*.

Segons Mateos Rusillo (2012), les Relacions Públiques busquen *'vendre, en sentit comunicatiu, la institució patrimonial i el seu producte per influir en el coneixement i l'opinió pública per mantenir la confiança envers a aquesta'* (Mateos Rusillo, 2012: p.87).

Mateos Rusillo (2012) estableix sis públics primaris dels museus i actius patrimonials:

- Els visitants.
- Els líders d'opinió.
- Els prescriptors.
- Els mitjans de comunicació.
- Les institucions públiques.
- Les organitzacions privades.

Eugenia Santos (2012) explica que els mitjans de comunicació són una eina indispensable per als gestors de patrimoni per tal d'arribar, d'una forma mediatitzada, a tots els seus públics. Al seu torn, els encarregats del museu o actiu patrimonial no poden posar traves als comunicadors per tal de no faltar al dret de llibertat d'informació. Els departaments de comunicació són els encarregats de satisfer les necessitats comunicatives de l'organització que representen en la qual la informació és un gran valor social (Santos, E., 2012: p.81).

Si és bàsic tenir una bona relació amb els mitjans de comunicació, i que la informació que proporcionen sigui el més objectiva possible, sobretot s'han de tenir en compte els mitjans locals. Aquests són els que poden tenir més impacte en les propostes d'una institució patrimonial i aconseguir més presència en les agendes informatives del periodistes (Santos, E., 2012: p.82). L'autora proposa unes pautes per mantenir aquesta relació de proximitat com mantenir un seguiment amb els mitjans sobre la imatge de la institució i donar-la a conèixer als membres del mateix en forma de conclusions; crear una agenda de periodistes adient pel context del museu (temàtica i àrea geogràfica); i atendre a totes les peticions d'informació.

Els responsables de comunicació d'un museu han de treballar una bona relació de confiança mútua amb els periodistes desenvolupant una

tasca conjunta a nivell professional. Amb aquesta afirmació, Marca Francés, Matilla i Mateos Rusillo (2014) escriuen que la publicació d'informació mediatitzada crea influències que atrauen visitants cap al museu o actiu patrimonial.

Eugenia Santos (2012) explica que en museus '*transmetre no és comunicar*'; fa referència al procés de retroalimentació que fa que el rol dels visitants sigui canviant i els situï en la posició d'emissors, i al seu torn, al museu en receptor. Això és possible gràcies a algunes tècniques d'avaluació com els test, estudis de públic, llibre de visitants i fulls de reclamació. El coneixement sobre la pròpia imatge pot comportar un canvi en la manera de fer de la Institució, i atraure la confiança de persones o públics, com periodistes i blogaires, que publiquin informació sobre el museu (Mateos Rusillo, 2012, p.87).

Linda Morton (2002) estableix les variables per determinar les característiques que fan un fet o esdeveniment noticiable. Per això les 'notícies' que un actiu o museu creuen que són rellevants per transmetre als mitjans han de tenir impacte sobre la institució o sobre la comunitat local; poden contenir alguna raresa, com un fet puntual que surt de la quotidianitat; un fet que generi conflicte amb alguna organització; algun esdeveniment que tingui implicació amb un alt càrrec de la institució; i, per tal que afecti a la comunitat local, ha de tenir proximitat (Morton, L. 2012: p.277). Les característiques exposades per Linda Morton són importants per generar una de les tècniques més desitjades pels museus i actius patrimonials, la *publicity* (Mateos Rusillo, 2012: p.90).

La *publicity* és '*la informació que un mitjà difon sobre fets o esdeveniments d'una organització mitjançant les notícies que no subscriu la mateixa, sinó que el mitjà de comunicació, que és qui controla el missatge*' (Xifra, J., 2012: p.44). Segons Cultip, Center i Broom (2006: p.44) és '*la informació proporcionada per una font externa que els mitjans de comunicació utilitzen perquè té valor informatiu, i que controlen, ja que la font no paga per la seva difusió*'. Aquesta tècnica de Relacions Públiques té un menor cost econòmic per l'organització perquè només cal un responsable de comunicació que sàpiga com inserir el fet noticiable en l'agenda informativa d'un periodista. La notícia emesa per un mitjà de

comunicació amb *publicity* és més ben rebuda pel públic receptor perquè es considera objectiva i més creïble (Mateos Rusillo, 2012: p.91).

La comunicació interna és molt important en el sentit de crear i mantenir una bona imatge de la institució. Eugenia Santos (2012) la considera imprescindible per tenir una bona cohesió, identificació i motivació a tots els departaments del museu o actiu patrimonial. Una bona comunicació interna pot reflectir una bona comunicació cap enfora. Algunes de les tècniques per dur a terme la comunicació interna dins d'una organització són tenir una intranet, un butlletí intern i fer reunions constantment per tenir els col·laboradors informats sobre tots els canvis i processos de l'organització (Santos, E., 2012: p.84).

Pel que fa a la comunicació externa, a part de la *publicity*, Mateos Rusillo (2012) explica quines són les tècniques més emprades per museus i atractius patrimonials separant-les per les que generen peces escrites i les que generen actes. Així, les que tenen format escrit són la convocatòria de premsa, el dossier de premsa i la nota de premsa, mentre que les presencials són la roda de premsa i la visita de premsa. Sempre dependent de l'esdeveniment o fet noticiable que es vulgui difondre, s'emprarà un tipus d'eina o una altre. Mateos Rusillo (2012) continua dient que *'si la institució ha de fer un gran acte, el millor és realitzar una roda de premsa o una visita de premsa; en la qual es poden comunicar informacions i respondre preguntes dels periodistes assistents'*. Aquesta és, també, una bona tècnica per rebre *feedback* sobre la informació que proporciona el museu. Les visites de premsa, en el cas dels museus, serveix per convidar els periodistes a visitar la institució uns dies abans d'inaugurar una nova exposició i per que aquests se'n facin ressò en les seves publicacions; en aquest cas entra en valor el dossier de premsa, un document que conté imatges i informació escrita sobre tot allò que s'està presentant. És una bona eina que estalvia feina al periodista, ja que no ha d'apuntar qüestions tècniques. Però, l'eina més utilitzada pels responsables de comunicació d'un museu o actiu patrimonial és la nota de premsa. Un text informatiu breu que s'envia als mitjans per a ser publicat i que conté informació útil pel receptor com data i lloc dels fets, introducció i cos de la notícia, així com les dades de contacte de l'emissor (Mateos Rusillo, 2012: p.94-97).

Recuero, Blasco i García de Madariaga (2016) apunten que les Relacions Públiques creen una atmosfera que fa possible desenvolupar les estratègies de màrqueting de forma efectiva. Situen les funcions d'aquest àrea de comunicació com la encarregada de la imatge de l'organització que dóna forma a les opinions i impressions que les persones tenen sobre l'organització; l'execució diària d'activitats que donen a conèixer la programació dels serveis i productes; la captació de nous mercats mitjançant esdeveniments i conferències, entre d'altres; i la gestió de crisis d'imatge, prestigi i reputació, per tal d'avançar-se a problemes potencials (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016: p.162).

Com s'ha explicat abans, dos dels públics més influents dels museus i patrimoni són l'administració pública i les organitzacions privades, principals fonts de recursos econòmics. Mateos Rusillo (2012) ens comenta en aquest cas les tècniques de Relacions Públiques que aporten recursos provinents de les organitzacions privades a les institucions: el mecenatge, el patrocini i les donacions. Si bé el patrocini i el mecenatge es poden confondre en termes de definició, l'autor els diferencia dient que *'una empresa, persona o grup social exerceix de mecenes si tan sols està esperant en contrapartida una compensació en base a reputació social, mentre que el patrocini és quan aquesta figura espera un retorn comercial directe i sistemàtic'*. Comenta, també, que és sempre millor disposar d'un patrocinador o mecenes estable que un esporàdic que tan sols pugui aportar a la institució seguretat durant un breu període de temps. Pel que fa a les donacions, la tècnica més emprada per un museu és el *fundraising* del qual se'n fan campanyes anuals de captació de fons, campanyes de grans donatius, macro-campanyes i donació planificada (Mateos Rusillo, 2012: p.100-104).

En la línia del que diu Eugenia Santos (2012) sobre la comunitat local i la informació que aquesta ha de tenir, queda clar que aquest és un públic exigent i vital per al producte cultural. Els habitants de l'entorn es poden veure afectats per les infraestructures que es creïn arran de l'activació d'un recurs patrimonial a la seva comunitat (Santos, E., 2012: p.84).



En aquest sentit, Recuero, Blasco i García de Madariaga (2016) comenten que per acceptar aquesta activació els “locals” poden veure certes avantatges en relació a oportunitats de feina i ingressos derivats del turisme cultural; la millora de l’entorn, per tant, millors instal·lacions; i a nivell cultural, fer-los sentir orgullosos de la seva identitat cultural per tenir relació amb el lloc on viuen i treballen. Per part dels visitants, els avantatges són el tracte que reben dels “locals” i l’aprenentatge de les seves tradicions i la seva cultura (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016: p.213).

### **2.6.2.La marca d’un actiu patrimonial: la seva identitat visual**

Una marca és, segons la Llei Espanyola de Marques del 7 de desembre del 2001, *'tot signe susceptible de representació gràfica que serveix per distingir en el mercat els productes o serveis d'una empresa dels de l'altra'*. Les marques serveixen per donar uns signes o imatges perceptibles sobre el que els envolta, i doten a les persones de descodificar i traduir-les (Marca, 2008).

La identitat visual corporativa és un conjunt d'elements que conforma un tot identificant la marca. Aquest són el logotip o imatgotip, el símbol, el color, la tipografia i la gràfica complementaria. Aquests elements fan possible que els visitants es familiaritzin amb el producte cultural i el reconeixin (Mateos Rusillo, 2012).

Marca Francés (2008) explica que en l'entorn del patrimoni cultural s'ha de fer una anàlisi de l'organització al qual pertany el producte cultural. En molts casos aquests pertanyen a institucions paraigües que l'acullen per facilitar la seva conservació i difusió. D'aquesta manera queda palès que hi ha certa dependència organitzacional, tant en la titularitat pública com la privada.

Mateos Rusillo (2012) acompanya la definició del nom d'una altra part important de la creació identitaria, el *tagline*. Aquesta petita peça creativa té el seu propòsit en tan en quant que ha de transmetre valors relacionats amb la marca que aporta quelcom nou al visitant i fer-li-ho memorable; és convenient que tingui una connexió emocional amb el producte cultural de forma visible i que compleixi amb la promesa principal d'aquest. Un

aspecte formal important és que hauria de contenir vuit paraules o menys (Mateos Rusillo, 2012: p.144).

El procés de creació d'una marca, anomenat *branding*, es fa identificant els atributs més importants d'un producte o servei. Com comenten Recuero, Blasco i García de Madariaga (2016) '*una imatge ben dissenyada és la forma d'accedir a la ment i al cor dels visitants*'. La competència entre oferta cultural és molt forta, és per això que si es vol atraure mitjançant la marca, un producte cultural ha de fer el seu *branding* de manera que no tingui connotacions negatives i sigui fàcil de pronunciar independentment de la llegua que parli el visitant; la marca ha de perdurar en el temps i no respondre a una moda; i ha de tenir valors de marca mostrant l'honestedat en la comunicació (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016).

La identitat visual també s'ha de trobar en la senyalística. Aquest mitjà d'informació és '*el terme tècnic que designa els sistemes de senyals d'orientació per al públic en espais tancats o bé a l'aire lliure en els quals es presten serveis*' (Costa, 2007). La senyalística té una doble funció dins d'un actiu patrimonial o museu: el paper tangible i el paper intangible. El tangible seria el que ofereix informació d'utilitat al visitant durant el recorregut per l'espai; mentre que l'intangible seria el que té relació amb la identitat visual, ja que fa de suport d'aquesta donant una imatge uniforme (Mateo Rusillo, 2012).

### **2.6.3.Publicitat**

La publicitat és una eina de comunicació comercial i de persuasió cap al públic objectiu d'un producte o servei en la estratègia d'una institució. En el món del patrimoni cultural i els museus, la publicitat està més orientada a donar a conèixer una exposició, informar sobre activitats o recaptar fons. Amb el desavantatge que ho fa d'una manera més impersonal si ho comparem amb d'altres àrees comunicatives (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016: p.152).

Però, com comenta Mateos Rusillo (2012), el punt fort de la publicitat és que la informació està totalment controlada per l'emissor. També explica que, a la societat contemporània, aquesta tècnica és necessària

pels museus per tal de fer arribar els seus missatges de forma visual (Mateos Rusillo, 2012: p.65). En molts casos de museus espanyols es desenvolupen accions de publicitat sense una correcta segmentació de públics i encarregant al responsable de comunicació de la institució que ho comunicui (Mateos Rusillo, 2011: p.207).

Seguint amb Mateos Rusillo (2012), comenta que els suports més utilitzats per les institucions patrimonials en publicitat són la literatura variada, publicitat en mitjans de comunicació i publicitat exterior. Dins d'aquesta tècnica també hi té molt a veure el pressupost que es pot aportar amb aquesta finalitat per part de les organitzacions, ja que no són accions de baix cost. Fet que comporta als museus petits una inversió més selectiva i irregular (Mateos Rusillo, 2012: p.66).

Tornant als suports que imperen en aquest sector, segons l'autor són:

<b>Literatura variada</b>	Fulletons, punts de llibre, guies
<b>Publicitat en mitjans</b>	Premsa, televisió, radio, Internet en canals generalistes i especialitzats
<b>Publicitat exterior</b>	Cartells, banderoles

Quadre 2. Principals tipus de publicitat

A totes aquestes accions s'ha sumat en els darrers anys el *content marketing*, o màrqueting de continguts. Mateos Rusillo (2013) explica que és una manera de fer publicitat "disfressada" generant continguts; en el cas dels productes culturals, continguts relacionats amb les temàtiques que s'exposen. Els suports en els quals es poden trobar continguts són tant físics com digitals; els llibres i els discos de música són una eina per la qual es transmet coneixement, però on també es ven el producte cultural. És una tècnica comunicativa que requereix d'una documentació prèvia per dotar de credibilitat el contingut i difondre el patrimoni de forma atractiva captant públics difícils de trobar amb els mitjans convencionals.

La publicitat és mira des del sector cultural com quelcom poc creïble. A part, en l'entorn digital cada cop és més rebutjada pels receptors. El *content marketing*, com indiquen Recuero, Blasco i García de Madariaga

(2016), aporta molts beneficis i trenca amb aquesta imatge comercial de la publicitat. Genera un contacte directe amb el públic objectiu i fa valorar els avantatges diferencials del producte cultural; els visitants volen conèixer més aspectes sobre els continguts i hi participen activament; el *content marketing* aporta credibilitat a la institució i millora el seu posicionament.

Seguint amb Recuero, Blasco i García de Madariaga (2016), apunten que els missatges de la publicitat en patrimoni han de ser clars i destacar els beneficis que aporta fer la visita. En molts casos l'originalitat, com comenta Mateos Rusillo (2011) no és un dels punts forts d'aquesta tècnica, ja que la majoria dels cartells, per exemple, tan sols són una imatge al fons d'alguna de les obres que hi ha al museu que emet la publicitat amb un text que assenyala el nom i la data d'una exposició (Mateos Rusillo, 2011: p.207).

En referència al tipus de missatges de la publicitat del patrimoni cultural, Mateos Rusillo (2012) comenta que, tot i que '*els sector cultural és un dels més capacitats per transmetre emocions*', la seva comunicació és racional en gairebé la seva totalitat. Defensa que la publicitat creativa seria una doble avantatge: d'una banda, els recursos patrimonials transmetrien les notícies de forma efectiva; de l'altra, el públic receptor rebria una comunicació divertida i entretinguda (Mateos Rusillo, 2012: p.78).

#### **2.6.4. Internet i xarxes socials**

En poc més d'una generació, el web social i les noves tecnologies han canviat completament la realitat, creant un nou entorn social i cultural en el qual l'usuari té més protagonisme que mai. Això ha propiciat, en el sector cultural, la generació de nous entorns per accedir, consumir i divulgar contingut per tal d'apropar als públic dels museus la seva obra cultural (Gómez, S., 2012: p.1). Soledad Gómez (2012) exposa el concepte de 'museu social' quan explica que la institució deixa de ser la única via d'accés al seu interior i que el públic es considera un element actiu en la idea de museu. El museu social estableix un diàleg amb el

visitant amb el qual es crea el coneixement generant i distribuint contingut i informació.

César Carreras (2012) explica que les TIC (Tecnologies de l'Informació i la Comunicació) ajuden als museògrafs perquè poden crear espais virtuals dins dels físics; tot i que necessiten d'un suport que els contingui. Aquests espais es poden adaptar a diferents col·lectius que visitin el museu, ja que es pot triar la llengua de la narració i l'ordre de la informació. *'Els elements de difusió com monitors o pantalles tàctils ajuden al visitant a crear una experiència única en la seva estada al museu'* (Carreras, 2012, p.294).

Si ens centrem en la comunicació fora del museu, veiem que s'ha creat un diàleg intutició-visitant que s'ha fet possible en gran part gràcies a les xarxes socials, les quals apropen nous sectors de públic i aporten bons resultats a l'organització (Gómez, S.,2012: p.1). A l'arribada de les xarxes socials, molts museus i institucions eren contraris a la creació de comptes virtuals, sent *Facebook* i *Twitter* les principals xarxes; cosa que va canviar cap a l'any 2011, quan la presència de museus i actius patrimonials es va quintuplicar, encara que molts ho van fer per inèrcia més que per convicció. Soledad Gómez (2012) apunta que la tipologia de museus amb més implicació a les xarxes socials són els museus d'art modern i contemporani. Mentre que d'altres com els museus etnogràfics i les cases-museu, no tenen tanta presència virtual.

Zafiroopoulos (2015) situa *Facebook* com *'la xarxa social més utilitzada per museus'*. La defineix com *'més que una eina publicitària que ofereix oportunitats de comunicació directa amb les audiències, mantenint una presència de llarga durada en la seva consideració, i involucrant el seu públic objectiu en les experiències del museu'*(Zafiroopoulos, 2015).

Soledad Gómez (2012) comenta que la mitjana de comptes en diferents xarxes socials és de tres. Disposar d'un compte té un alt nivell de compromís en una institució patrimonial, ja que no basta amb estar presents, sinó que s'ha de donar resposta a la demanda dels públics que promogui el diàleg i garanteixi el *feedback*. És a dir, establir un programa continuat en el temps i organitzar un pla de comunicació en mitjans socials per assolir els objectius (Gómez, S.,2012: p.1). L'autora comenta

que les xarxes ajuden al posicionament de la institució i la fidelització dels seus públics, així com a crear comunitat.

Zafiropoulos (2015) apunta que les xarxes socials serveixen, també, per fer arribar a una audiència global les activitats i els projectes que fa el museu o actiu patrimonial; aconseguint més afluència de públics a aquestes. Explica que hi ha tres aplicacions per al marketing de museus que se'ls pot atribuir a les xarxes socials: '*la construcció d'"awarness"* (nota al peu), *Engagement amb la comunitat local*, i "*networking*". En relació a això, comenta que les xarxes socials són un canal de comunicació *low cost*, que serveix per crear *engagement* entre els públics més joves i que són eines que haurien d'estar presents a tots els plans de màrqueting de museus (Zafiropoulos, 2015).

A aquesta particularitat de les xarxes socials, Bardell (2015) afegeix que la interacció entre museus i usuaris és molt millorable, ja que moltes institucions estan en xarxes socials, però potser no en la més adequada tenint en compte el seu públic objectiu.

Hugo Pardo Kuklinski (2008) escriu en el seu article sobre aplicacions web institucionals que les estratègies de comunicació en línia aporten major productivitat a les institucions vers els seus públics objectius. Destaca que cadascuna d'aquestes té com a base la història i els integrants que en formen part, a banda de les seves característiques economico-financeres, per promoure sobre sí mateixes; fet que és obligat en aquesta Era tecnològica (Pardo Kuklinski, 2008: p.381).

Per la seva banda, Recuero, Blasco i García de Madariaga (2016) destaquen cinc avantatges sobre les estratègies digitals per a museus i actius patrimonials. Entre aquests podem veure com tenir una estratègia amb mitjans socials fa possible el diàleg continuat perquè els visitants opinin i comparteixin reflexions a temps real amb els treballadors de la institució; que l'accessibilitat als continguts creats, tant pels encarregats de les xarxes socials dels museus com pels públics, sigui millor; com aquestes fomenten que hi hagi noves formes d'agregar valor amb l'aparició de noves eines; que les TIC generen més interactivitat amb dispositius dels propis visitants; i proporcionen un espai per a la creació d'entorns digitals fent possible que existeixin espais que es poden visitar online (Recuero, Blasco i García de Madariaga, 2016: p.156).

Els webs corporatius han esdevingut bàsics per a la comunicació de les institucions. En aquests desenvolupen la seva personalitat virtual, tot oferint informació, serveis i continguts de qualitat. El web ha d'arribar a tots els públics del museu o actiu patrimonial, especialment als mitjans de comunicació a través de la sala de premsa virtual. Un espai en el qual els periodistes que hagin de crear una peça noticable sobre el museu puguin trobar material audiovisual, un històric de notícies, i textos relacionats amb la institució (Mateos Rusillo, 2012: p.122-123).

Hugo Pardo Kuklinski (2008) comenta que el lloc web d'un museu o actiu patrimonial ha de promoure el posicionament de la marca i estar en constant optimització. L'autor, amb aportacions de Carreras i Redondo (2006), estableix tres fases evolutives en una aplicació web per a museus:

- 1) *comunicació institucional eficient.*
- 2) *valor afegit en continguts i serveis.*
- 3) *gestió del coneixement institucional.*

La primera fase, segons Carreras i Redondo (2006) està relacionada amb demostrar què té d'especial la institució per a ésser visitada per públic local o no local. Pardo Kuklinski (2008) agrupa cinc fases que han d'anar d'acord amb la planificació de la gestió. Com serien la consolidació de la marca i estudis sobre el consum dels públics. Els autors coincideixen en que l'objectiu principal de l'ús d'una aplicació web institucional és '*comptar amb una comunicació eficient de la seva missió institucional i de les seves activitats bàsiques*' (Pardo Kuklinski, 2008: p.385-386). Pel que fa a la segona fase, sobre el valor afegit, té a veure amb els serveis. Sobretot els que es donen en el lloc institucional referents a informació i gestió. La tercera fase és denominada com un '*espai de creació grupal*', amb la paraula comunitat que fa referència a relacionar persones amb interessos comuns a partir de l'atracció al museu. Es parla de la interfície del web com a intermediària en la gestió de la informació, en la qual s'entreguin idees i es mostri transparència institucional (Pardo Kuklinski, 2008: p.387).

### 3.La marca Gaudí a Barcelona

Antoni Gaudí i Cornet (Riudoms o Reus 1852- Barcelona 1926)<sup>4</sup> va créixer envoltat d'estímuls que el van conduir a dominar la volumetria i contemplar la natura. Això es deu al fet que venia d'una família de calderers i que ja de ben petit jugava amb les formes, mollejant material de tot tipus. No és estrany que al llarg de la seva trajectòria com arquitecte se'n recordin elements imaginatius com columnes tortes i els arcs parabòlics<sup>5</sup>; formes geomètriques que evocuen a estructures de la natura com branques d'arbre o ossos d'animals (Puig, A., 2011).

A finals dels anys seixanta del segle XIX, Gaudí es trasllada a Barcelona per estudiar a l'Escola Provincial d'Arquitectura. Les seves qualificacions van ser irregulars perquè va haver de treballar mentre estudiava, i això va fer que faltés a moltes classes. Tot i això, se'l va remarcar com a jove creatiu i amb domini del càlcul (Llaràs, C., Abril, M., 2002).

En el desenvolupament de les seves obres, Gaudí, sempre partia d'una base artesanal, provant en maquetes i experimentant el què volia extreure de cada forma concebuda pel seu imaginari. S'ha d'entendre la seva creació com un laboratori d'idees en el qual tots els materials poden servir per alguna cosa (Giral-Miracle, D., 2010).

Gaudí és conegut com un gran arquitecte, símbol de la Barcelona Modernista. Gairebé totes les seves obres a la ciutat de Barcelona es troben a l'Eixample, però els seus inicis van ser al barri Gòtic, on va establir relacions professionals i on va desenvolupar l'essència de la seva obra. En aquest període és quan coneix un dels personatges més influents de la seva trajectòria, Eusebi Güell. El qual acabaria sent mecenes i un dels seus millors amics (Yañez, M., Dacosta, A., Vigilante, F., Sanz, A., Martínez, J., Pérez, H., 2015).

---

<sup>4</sup> El lloc de naixement d'Antoni Gaudí va ser Reus, segons uns historiadors, o Riudoms, segons uns altres. El que se sap és que el van batejar a Reus. Font: <https://www.casabatlllo.es/ca/antoni-gaudi/>

<sup>5</sup> Arc que pren la forma d'una paràbola. Font: <http://www.xtec.cat/~cgarci38/tecnologia/construccions/gaudi.htm>



Yañez, M. *et al* (2015) comenten que la pujada de la burgesia catalana de finals de segle XIX i un dels grans esdeveniments de l'època, l'Exposició Universal de 1888, van dur a terme una campanya per promocionar la marca-ciutat Barcelona. Les reconstruccions neo-medievales i la construcció del Palau Güell (1886-1890) van proporcionar a Antoni Gaudí la publicitat que el va convertir en referent de la seva època (Yañez, M., Dacosta, A., Vigilante, F., Sanz, A., Martínez, J., Pérez, H., 2015). Com va dir l'escultor estudiós de l'obra de Gaudí Gueilburt '*Sense el Palau (Güell) no existiria Gaudí*'.

Les dades biogràfiques sobre l'arquitecte són molt escasses (Llaràs, C., Abril, M., 2002). Va eludir la notorietat al llarg de la seva vida, ja que no va voler publicar llibres ni donar classes a la universitat; se'l considera un geni per les seves aportacions a l'arquitectura. A més, s'ha de tenir en compte que els seus edificis són dels més visitats del patrimoni històric de l'Estat Espanyol (Giral-Miracle, D., 2010).



Actualment Gaudí és reconegut arreu del món; hi ha anuncis, banderoles, i milers de visites guiades al voltant de la seva obra (Llaràs, C., Abril, M., 2002). Però Gaudí no ha estat sempre un nom que hagi estat ben considerat i reconegut positivament. Aquest nom, fins i tot, havia inspirat animadversió en cercles socials al llarg del segle XX. Als anys seixanta, segons l'estudiós de l'obra de Gaudí, Daniel Giralt Miracle, el nom Gaudí havia inspirat desconfiança en l'àmbit acadèmic; era titllat d'anacrònic i delirant, molts cops relacionat amb la seva fe religiosa. Als anys vuitanta, Giralt Miracle va ser una figura decisiva en la nova concepció de l'obra gaudiniana per la seva investigació i recuperació de l'edifici de la Pedrera. Va ser allà on es va crear un centre d'interpretació sobre l'arquitecte. L'Espai Gaudí<sup>6</sup>, on s'hi poden trobar maquetes i representacions d'elements amb formes originals (Giral Miracle, D., 2010).

La figura de Gaudí és, en poques paraules, coneguda com *'arquitecte modernista, un geni visionari de la tècnica constructiva, profundament religiós i catalanista, i la seva arquitectura és una celebració de la vida, plena de colors i formes sensuals inspirades en una idea de la natura naïf'* (García-Fuentes, J., 2016). El Doctor en arquitectura explica en relació a aquesta definició que, en realitat, Gaudí no va ser un arquitecte modernista. Argumenta que, si el Modernisme va ser una moviment que va durar catorze anys, Gaudí va desenvolupar la seva obra durant quaranta anys. I que aquest cercava, en la seva obra, l'atemporalitat amb un dels seus elements més icònics, el trencadís<sup>7</sup>.

Gaudí va aportar l'evolució de l'estil gòtic per oferir la seva lògica arquitectònica nova que podia resoldre problemes constructius copiant les formes de la natura, *'tal i com aquesta fa per resoldre els problemes del món des del seu inici'* (Llaràs, C., Abril, M., 2002).

En l'àmbit internacional, la figura de Gaudí es va fer més intensa amb una publicació de Juan Eduardo Cirlot *'El arte de Gaudí'* (1950); peça que va cridar l'atenció d'un dels historiadors d'arquitectura amb més renom de

---

<sup>6</sup> L'única exposició dedicada a la vida i l'obra de Gaudí, especialment a La Pedrera: en presenten les creacions mitjançant maquetes i plànols, objectes i dissenys, fotografies i vídeos. Font: <http://www.lapedrera.com/>

<sup>7</sup> El trencadís és una tècnica per al revestiment d'estructures que consisteix en la creació d'un mosaic, generalment abstracte, a través de trossos irregulars de ceràmica, vidre o marbre. Font: <https://blog.sagradafamilia.org/>

l'època, Bruno Zevi, que va trobar en la concepció gaudiniana de l'espai un gran referent per desenvolupar l'arquitectura de post-guerra (García-Fuentes, J., 2016).

Al 1956, Salvador Dalí, va organitzar un gran *happening* al Park Güell en motiu de la celebració del 'gran geni espanyol' de Gaudí; aquest acte va propagar la figura de l'arquitecte com a '*geni visionari i heroic*' (García-Fuentes, J., 2016) durant les dècades dels seixanta i setanta. L'obra de Gaudí es va fer coneguda arreu i, fins i tot, va tenir una exposició monogràfica al MoMA de Nova York l'any 1957. Arran d'aquests esdeveniments es va consolidar a ulls del món la personalitat d'Antoni Gaudí com a arquitecte genial; també va ser durant aquest període quan es va relacionar Gaudí amb el Modernisme a mans d'Oriol Bohigas, que reivindicava l'estil artístic de finals del segle XIX. Va ser llavors quan es va decidir reprendre les obres de la Sagrada Família, l'any 1965 (García-Fuentes, J., 2016).

L'any 2002 es va celebrar el 150è aniversari del naixement d'Antoni Gaudí amb el que es va conèixer com l'Any Gaudí'. L'abans esmentat Daniel Giralt Miracle va ser nomenat comissari general de l'esdeveniment degut a la seva aportació al coneixement sobre l'obra de Gaudí. Va ser una etapa d'obertura a espais privats dissenyats per l'arquitecte entre els quals es van poder fer visites al jardí de la Casa Vicens, i es va fer públic l'accés a la Casa Batlló de forma permanent. La marca Gaudí guanya tant de pes que l'Acadèmia del Cine Català decideix canviar el nom dels seus premis Barcelona per premis Gaudí; els quals reconeixen les millors produccions catalanes de l'any a l'hora que fan un homenatge a l'arquitecte català

La marca Gaudí aporta beneficis no tan sols per la seva obra, sinó que també per la seva personalitat i pensament. Ha esdevingut un mite d'una època concreta i figura principal considerada patrimoni immaterial de la humanitat. La seva internacionalitat porta a milers de persones a visitar les seves obres, símbol de la Barcelona *tourist friendly* (García-Fuentes, J., 2016); a part, és un generador de reportatges i bibliografia que serveix per constatar la seva petjada en la història (C. E., & Daniel, D. E. A. n.d.).

La ciutat de Barcelona té molts atractius patrimonials que fan gaudir la seva comunitat local d'una gran autoestima. La UNESCO ha reconegut algunes de les obres d'Antoni Gaudí com a Patrimoni de la Humanitat degut al reconeixement popular que van tenir a partir dels anys vuitanta. Són set les obres reconegudes que donen testimoni directe de la creativitat i la tecnologia constructiva de l'arquitecte (Pinheiro, M. T., Fontes do Amaral Pereira, R. M., & Mundet i Cerdan, L. 2017).

Barcelona com a marca està molt relacionada amb els Jocs Olímpics de l'any 1992, tot i que va ser als anys vuitanta quan es van començar a fer accions per desenvolupar-la amb nous models de districtes i la creació del 22@. La ciutat comtal cada cop esdevé més relacionada amb el disseny i aquest fa que les obres més representatives de Gaudí ajudin a concebre la imatge de marca de la ciutat. Avui dia '*pensar en Barcelona és pensar en Gaudí i viceversa*' (Seisdedos, G. ,2008).

#### 4. Actius patrimonials objecte d'estudi

Els actius patrimonials objecte d'estudi són: La casa Milà (La Pedrera), la casa Batlló, El Palau Güell, la Sagrada Família i la casa Vicens.

#### Obres de Gaudí declarades Patrimoni de la Humanitat per l'UNESCO

Any declaració	Obra
1984	Park Güell Palau Güell Casa Milà
2005	Casa Vicens Façana de la Nativitat i Cripta de la Sagrada Família Casa Batlló Cripta de la Colònia Güell

Quadre 3. Obres declarades Patrimoni de la Humanitat UNESCO

La inscripció a la llista de patrimoni Mundial de la UNESCO va ser en conjunt dins de la nomenclatura "Obres de Gaudí". Segons el web d'UNESCO (<https://whc.unesco.org/en/list/320>), els criteris per formar part d'aquesta són:

*'Atestiguar l'excel·lent contribució de les creacions de Gaudí a l'evolució de l'arquitectura i les tècniques de construcció a finals del segle XIX i principis del XX. Són l'expressió d'un estil eclèctic i summament personal el qual l'autor va deixar anar no només en l'arquitectura, sinó que també en la jardineria, l'escultura i moltes altres arts decoratives.'*

El web del Temple de la Sagrada Família (<http://www.sagradafamilia.org/>), en el seu apartat sobre els criteris d'inscripció al llistat de l'UNESCO, afegeix el següent:

*'Les obres de Gaudí són exemples destacats de diferents tipologies de començaments del segle XX, tant residencials com públiques, que, per la seva significació i creativitat, han esdevingut rellevants per al desenvolupament de l'arquitectura.'*

#### Gestió dels atractius patrimonials de Gaudí

Atractiu patrimonial	Gestió
Temple de la Sagrada Família	Fundació Junta Constructora del Temple Expiatori de la Sagrada Família

<b>Casa Vicens</b>	MoraBanc
<b>Palau Güell</b>	Diputació de Barcelona
<b>Casa Batlló</b>	Casa Batlló SLU
<b>Casa Milà (La Pedrera)</b>	Fundació Catalunya La Pedrera

Quadre 4. Gestió dels actius patrimonials

#### 4.1. Temple de la Sagrada Família (1882-Actualment<sup>8</sup>)

El Temple de la Sagrada Família va ser declarat Patrimoni de la Humanitat per la UNESCO l'any 2005, en concret la façana de la Nativitat i Cripta de la Sagrada Família. La idea té el seu origen l'any 1866, però no és fins al 1874 quan se'n promou la construcció per part de l'associació Espiritual de Devots de Sant Josep. El terreny on es troba avui dia el Temple es va poder comprar l'any 1881 gràcies als donatius que es van recaptar. El primer arquitecte de la construcció va ser Francisco de Paula del Villar y Lozano, però en poc temps abandona la direcció i la cedeix a Antoni Gaudí al 1883.

Gaudí projecta una església de grans dimensions que conté una important càrrega simbòlica: les ensenyances dels Evangelis i de l'Església. I per això comença amb els fonaments de la façana del Naixement, que finalitza al 1894. Inspirant-se en les catedrals gòtiques i bizantines, Gaudí va aconseguir una simbiosi entre forma i simbolisme cristià; el significat del Temple expiatori es comunica a través de tots els seus elements artístics. L'arquitecte s'hi va dedicar plenament des del 1914 fins la seva mort, deixant projectades les solucions definitives de les naus i les cobertes.

A la part inferior, on es situaven les escoles per als fills dels treballadors, s'hi pot trobar el museu. Aquest espai, inaugurat l'any 1961, exposa dibuixos originals de Gaudí, planells de l'època, maquetes i mobiliari litúrgic dissenyat pel mateix arquitecte. Al museu hi ha un espai dedicat als col·laboradors amb peces de difusió cultural on també s'hi realitzen exposicions temporals.

Actualment, sota la gestió de la Fundació Junta Constructora del Temple Expiatori de la Sagrada Família, s'hi poden visitar els espais de

<sup>8</sup> La finalització de les obres de la Sagrada Família estan previstes per l'any 2026. Font: [https://www.ara.cat/dossier/final-Sagrada-Familia\\_0\\_1762023922.html](https://www.ara.cat/dossier/final-Sagrada-Familia_0_1762023922.html)

les dues façanes (la de la Nativitat i la de la Passió), l'interior de la Basílica, el claustre dels Dolors, l'Absis, les Escoles i el museu. A part, hi ha la possibilitat d'accedir a les torres amb ascensor (<http://www.sagradafamilia.org/>).

#### **4.2. La Casa Vicens (1883-1885)**

La Casa Vicens, declarada Patrimoni de la Humanitat per l'UNESCO l'any 2005, va obrir les portes al públic el passat mes d'octubre del 2017 després de la seva restauració i museïtzació començada al 2014, quan el banc andorrà MoraBanc va adquirir-ne la propietat (Pedrol, R., Trilla, J. 2017).

Aquest edifici, amb la funció de residència, és considera la primera obra arquitectònica de Gaudí. Va ser el projecte que el corredor de borsa i canvi, Manuel Vicens, va fer a l'arquitecte quan tenia 31 anys perquè construís la seva residència a la Vila de Gràcia. És, efectivament, el primer edifici de Gaudí, i d'aquesta manera es comunica per tots els canals des de la institució que el gestiona. La construcció original es va fer entre 1883 i 1885 amb la idea d'Antoni Gaudí. Es va projectar un espai en el qual el jardí tenia un paper molt important per la flora i la fauna mediterrània que contenia. Els elements vegetals que es trobaven a l'exterior es poden veure repetits en les decoracions interiors, amb peces artístiques fetes de diferents materials. Al jardí, també, és on cada 22 de maig, festivitat de Santa Rita, s'hi podia accedir per fer la Benedicció de les Roses (<https://casavicens.org/ca/>).

A la Planta Noble s'hi van situar espais diversos amb decoració feta amb rajoles policromades, material principal de l'interior de la Casa Vicens. La sala de fumadors, destinada a fer reunions i relaxar-se, conté reproduccions vegetals d'estil mocàrab, font d'inspiració de l'arquitecte en la seva concepció del projecte. Es pot definir com un collage d'estils diversos amb aspectes modernistes (Zerbst, Rainer: 1999).

A la planta primera, espai d'habitatge de la família Vicens, es pot observar la preocupació d'Antoni Gaudí per la sanitat dels ambients amb un sistema de ventilació dels dormitoris. En conjunt, tots els elements

visibles d'aquesta casa-museu són un presagi del que serà l'obra posterior de l'arquitecte (<https://casavicens.org/ca/>).

A la segona planta de l'edifici es pot trobar l'espai de l'exposició permanent; un ambient diàfan en el qual es poden observar documents de l'època de la construcció i notes escrites a mà. A part, hi ha un col·lecció de maquetes que resumeixen els períodes de construcció i restauració de les diferents parts de la Casa Vicens amb textos que resumeixen tot el procés fins a la seva activació. El pla museològic es basa en la investigació i els continguts, segons els seus gestors, amb compromís sostenible a llarg termini. Descriuen la seva visita com de 'museografia participativa' en referència a tots els elements de mediació cultural que formen part del recorregut (Pedrol, R., Trilla, J. 2017).

### **4.3. El Palau Güell (1886-1890)**

El Palau Güell és un palau urbà situat al centre de la ciutat de Barcelona i forma part del patrimoni històric i artístic barceloní essent una peça clau del modernisme català. Eusebi Güell i Bacigalupi (Barcelona, 1846-1918) va ser una de les principals personalitats de finals del segle XIX principis del XX. Güell va ser mecenes d'artistes del seu temps degut al seu gran gust per l'art i la cultura; entre aquests, el més important, Antoni Gaudí, al qual va voler conèixer després de veure part de la seva obra. Entre els dos personatges es va establir una relació d'amistat i admiració mútua que va donar a lloc a projectes duts a terme per un jove Gaudí (González Moreno-Navarro, A., Lacuesta, R., Baldomà, M: 2013).

Güell va proposar a l'arquitecte construir un edifici innovador i funcional al barri del Raval, que ja per aquell temps començava a patir certa degradació social i gairebé tota la burgesia emigrava cap a l'Eixample. Els motius per edificar el Palau Güell al carrer Nou de la Rambla van ser diversos, i és que la família Güell vivia feia uns anys a la Rambla dels Caputxins i la nova edificació pretenia ser una extensió de l'espai que ja habitaven. Güell va anar adquirint els números de gran part de la primera illa del carrer Nou de la Rambla per poder ser propietari de tot l'espai. Així doncs, al 1886 comença la construcció del palau Güell que s'allarga fins quatre anys més tard, al 1890. L'Edifici es va concebre



per diversos usos. La seva estructura gira al voltant de la cúpula que el corona dividint els espais segons les funcions que tenen assignades. La família Güell necessitava un habitatge ampli per al matrimoni i els seus deu fills, així com pel personal de servei. La seva vida social també havia de quedar resolta en l'arquitectura; és per això que hi ha espais a la façana interior en els quals es rebien les visites de familiars i amics més propers, mentre que els espais centrals i de la façana principal queden reservats per les recepcions i esdeveniments culturals (González Moreno-Navarro, A., Lacuesta, R., Baldomà, M: 2013).

Els Güell no van viure molts anys al Palau; a la dècada de 1910, Eusebi Güell es traslladà a un dels habitatges de l'encàrrec més ambiciós que va fer a Gaudí, el Park Güell, on va morir l'any 1918. La propietat del Palau Güell va passar a mans de les filles Mercè i Maria Lluïsa fins al 1935, quan es va decidir posar-lo en lloguer i retirar tots els mobles de la família a les propietats de Pedralbes. Durant la Guerra Civil Espanyola, el Palau va servir com a comissaria albergant una sala que feia de calabós per a presoners. Va ser finalitzada la II Guerra Mundial, l'any 1945, quan Mercè Güell cedeix l'edifici a la Diputació de Barcelona a canvi de la promesa que se'n fes un ús cultural i de memòria cap a la seva família i Antoni Gaudí. Al llarg de la segona meitat del segle XX, el Palau Güell ha estat seu de diverses activitats culturals relacionades amb l'art i la música. Als anys setanta va passar a ser l'Institut del Teatre on també es va acollir l'associació d'Amics de Gaudí que reivindica el Modernisme tot programant concerts i actes, i a partir del 1974 va esdevenir Museu del Cinema i les Arts de l'Espectacle (González Moreno-Navarro, A., Lacuesta, R., Baldomà, M: 2013).

La darrera restauració va finalitzar al 2011 quan el Palau es va obrir al públic. Actualment, és un edifici viu del qual es poden visitar totes les estances amb visites guiades o audioguies i on també s'hi programen concerts i trobades d'entitats culturals catalanes. El reconeixement d'aquest element arquitectònic ve donat quan es va declarar monument historicoartístic per l'Estat Espanyol l'any 1969, i més endavant al 1984 quan va ser declarat patrimoni mundial per la UNESCO. El motiu més destacable per a tal reconeixement seria que és el primer edifici que Gaudí va iniciar i finalitzar completament (<http://palauguell.cat/>).

#### 4.4. La Casa Batlló (1904-1906)

Aquest particular edifici és fruit de la formació del Pla Cerdà de la dècada de 1860; i, per tant, de la sèrie cases senyorials que van conformar el Passeig de Gràcia. La construcció original es va fer l'any 1877, i no va ser fins principis del segle XX, l'any 1903, quan Josep Batlló i Casanovas la va comprar per convertir-la en la seva vivenda. Batlló era conegut per ser el propietari de diverses fàbriques (<https://www.casabatllo.es/ca/>).

Com havia fet Eusebi Güell durant la concepció del Palau Güell, Josep Batlló va donar llibertat creativa a Antoni Gaudí per remodelar l'edifici. Aquest va repensar tota la façana omplint-la de fantasia i color amb formes i cromatismes que fan que la imaginació de l'observador actui per veure-hi diversos elements. A la part superior de la façana hi ha un dels elements més identificables de la cultura catalana, la llegenda de Sant Jordi. Es pot veure la forma d'un drac travessat per una llança de ferro, entre d'altres elements referents a la llegenda. Cal afegir que a la façana observem una de les tècniques més conegudes de l'arquitecte, el trencadís (<http://www.portalgaudi.cat/>).

A l'interior de l'edifici, Gaudí dibuixa una estructura amb pilars que recorden la forma d'ossos i jocs de llum i ombres. Per això, la Casa Batlló es coneix també com "la casa dels ossos". Duta a terme la remodelació en un any i mig, va patir un canvi tan radical que va esdevenir un símbol de Barcelona.

La planta principal és en la que va residir la família Batlló fins a la dècada dels 50; els pisos superiors eren de lloguer, i l'àtic era la zona pel servei. Als anys 90 la va adquirir la família Bernat, la qual va obrir les portes per acollir esdeveniments i donar a conèixer l'interior de l'edifici modernista. Va ser l'any 2002, l'any Gaudí, quan es va activar per visites de públic general. El primer reconeixement que va tenir la Casa Batlló va ser l'any 1962 quan va ser inclosa en el Catàleg Patrimonial de l'Ajuntament de Barcelona i Monument Històric artístic l'any 1969 (<http://www.portalgaudi.cat/>).

Com es pot veure a la figura X forma part del conjunt patrimoni de la Humanitat d'obres de Gaudí des del 2005, i l'any següent, al 2006, va rebre el premi "*The Best Heritage*" concedit per *Europa Nostra Awards* (<https://www.casabatllo.es/ca/>).

#### **4.5. La Casa Milà, la Pedrera (1905-1907)**

La Casa Milà va ser un encàrrec que va rebre Antoni Gaudí l'any 1905 mentre encara es troba immers en la remodelació de la Casa Batlló. L'encàrrec el va fer el matrimoni format per Pere Milà i Roser Segimon, els quals van sentir-se atrets per la fama del Passeig de Gràcia i van decidir construir allà el seu habitatge i pisos de lloguer. És una obra cabdal, ja que va ser la darrera construcció civil de Gaudí, i per això representa una síntesi de tota l'època tardana gaudiniana (Zerbst, Rainer: 1999).

El sobrenom de 'la Pedrera' ve del moment de la seva construcció; quan, en veure tota la pedra que es feia servir per la façana, els vianants observaven atònits la novetat de la seva estructura ondulada. La geometria duta a terme per Gaudí tracta de resoldre el fet que l'edifici es troba en un xamfrà. La qual cosa va provocar que s'envais part del carrer no permès per les ordenances municipals (<http://www.portalgaudi.cat/>).

La Pedrera es considera un exemple d'arquitectura total pel seu plantejament funcional i constructiu. Dins trobem dos patis circulars que donen visió a totes les parts de l'edifici i que faciliten la ventilació i la il·luminació. Les façanes dels patis estan decorades amb arts plàstiques amb temàtiques de la natura i colors i referències mitològiques (<http://www.portalgaudi.cat/>).

A la dècada dels anys vuitanta, Daniel Giralt Miracle, va crear un centre d'interpretació sobre l'arquitecte. L'Espai Gaudí, on s'hi poden trobar maquetes i representacions d'elements amb formes originals. També és a la mateixa dècada, l'any 1984, quan és declarada Patrimoni de la Humanitat per l'UNESCO. Més endavant, l'any 1996, s'activa com a centre cultural.

Avui dia s'hi pot visitar un pis museïtzat amb les estances ambientades en l'època de la seva construcció; les golfes, on encara està

situat el centre d'interpretació Espai Gaudí; i el terrat, amb les xemeneies que recorden figures de guerrers (<https://www.lapedrera.com/>)

## 5. Metodologia

A Catalunya hi ha 14 obres ideades per Antoni Gaudí de les quals 11 es troben a la ciutat de Barcelona. D'aquestes 11 obres 8 són edificis (civils o religiosos); i d'aquests 8 n'hi ha 5 que són actius patrimonials permanentment. L'univers de les tècniques metodològiques dutes a terme per l'estudi dels departaments i tècniques de comunicació d'aquest treball tenen les següents característiques:

- a) són cases-museu activades;
- b) obra d'Antoni Gaudí, ideades i/o acabades;
- c) construïdes a la ciutat de Barcelona;
- d) declarades Patrimoni de la Humanitat per l'UNESCO.

### 5.1. Qüestionari qualitatiu i quantitatiu

A partir de l'estudi de les característiques dels departaments de comunicació descrits a l'apartat 2.5. *El departament de comunicació en un actiu patrimonial*, i de les accions de comunicació explicades, es confecciona un qüestionari que s'envia per correu electrònic als cinc departaments de comunicació que conformen l'univers. Per la seva forma, les respostes poden tenir un doble vessant: la qualitativa i la quantitativa. Es pot resoldre individualment com funciona un departament de comunicació depenent de la titularitat de l'actiu patrimonial i quines tècniques de Relacions públiques, per exemple, prefereixen. Però també es pot identificar la quantitat de treballadors que tenen la majoria dels departaments o quin percentatge de departaments de comunicació treballen conjuntament amb el de difusió cultural.

S'han emprat qüestions de resposta lliures, qüestions d'una sola opció i algunes de múltiple opció que serveixen per configurar el tarannà de cada departament de comunicació. Algunes d'aquestes qüestions estan plantejades com una escala de Likert, un dels tipus d'escales de medició psicomètrica que s'utilitza per a mesurar el grau de conformitat d'una persona enquestada cap a una oració positiva o negativa (<https://www.questionpro.com/blog/es/>).

El model de qüestionari es pot veure sencer a l'annex.

## 5.2.Desk research

La tècnica del *desk research* serveix per trobar informació concreta sobre el tema d'estudi i realitzar informes complets. Es tracta de recerca sobre quelcom específic per diferents canals, però sobretot mitjançant Internet per la gran quantitat d'informació que s'hi pot trobar. En el cas d'aquest treball s'empra el *desk research* per cercar peces d'accions de comunicació (Relacions Públiques, publicitat, Internet) dels actius patrimonials objectes d'estudi. Es prioritzarà la cerca de les accions que tinguin relació amb la resposta individual que hagi donat cada departament al qüestionari sobre quines accions troba més útils; per tal de comprovar si es correspon a la seva realitat.

## 5.3.Taula de Pardo Kuklinski, Carreras i Redondo

Com es comenta a l'apartat 3. *Internet*, un dels elements més potents de la comunicació patrimonial és el seu web institucional. Per aquest motiu, s'analitzaran els webs de cadascun dels actius patrimonials estudiats per determinar les seves característiques en base al model de diferents autors. Aquest model s'estableix a l'apartat *Aplicaciones web institucionales de museos, un modelo de análisis hacia la web 2.0* realitzat per Hugo Pardo kuklinski en l'obra *La comunicación global del patrimonio cultural*, coordinat per Santos M. Mateos Rusillo, Barcelona (2008). El model es construeix a partir dels treballs fets entre el 2005 i 2006 per Pardo Kuklinski sobre aplicacions web institucionals, reforçat amb el treball sobre institucions de la memòria de Catalunya realitzat per Carreras i Redondo (2006), i l'estudi sobre la biblioteca virtual Miguel Cervantes, fet per Soler al 2004. Arran d'aquests treballs es van establir tres fases evolutives en una aplicació web de museus; les mateixes que es descriuen a l'apartat 3. *Internet*:

- comunicació institucional eficient;
- aportacions de valor afegit en continguts i serveis;
- gestió del coneixement institucional.

A partir d'aquest model es pot comprovar quins webs reuneixen més requisits i quins menys, per tal de valorar la pertinença a un web institucional complert. En el quadre es marca amb un quadre verd l'afirmació positiva, és a dir, quan el web institucional contingui el concepte assenyalat; i amb un quadre vermell l'afirmació negativa, quan el web institucional no contingui el concepte.

El quadre d'anàlisi web es pot veure a l'annex.

#### **5.4.Anàlisi de la difusió cultural**

Aquest mètode es tracta d'un treball de camp realitzat als actius patrimonials per tal de fer una anàlisi visual dels elements de mediació cultural. L'observació es fa a partir d'una plantilla composta en base als elements que descriu com a imprescindibles en la difusió cultural Mateo M. Santos Rusillo en la seva obra *Manual de comunicació para museos y atractivos patrimoniales*, Barcelona (2012). Aquests elements es relacionen amb diferents conceptes de la comunicació externa de l'atractiu patrimonial. A part, es farà un recull de mostres sobre el tractament de la figura d'Antoni Gaudí per comparar-lo amb la resta d'interpretacions.

La plantilla d'anàlisi de difusió cultural es pot veure a l'annex.

## 6. Anàlisi de resultats

Tot seguit s'exposen els resultats obtinguts amb cadascuna de les fases metodològiques aplicades en aquest treball. En la primera fase es descriuen els resultats del qüestionari basat en l'apartat 2.5. *El departament de comunicació en un actiu patrimonial*. Les darreres qüestions, les quals es relacionen amb els mitjans comunicatius, es centren en la informació descrita a l'apartat 2.6. *Mitjans i accions de comunicació*. Conjuntament amb l'apartat dels mitjans comunicatius s'exposen els resultats del *desk research* per la seva relació directa amb el tema que es tracta. La segona fase fa referència als resultats del quadre d'anàlisi dels webs institucionals dels actius patrimonials. I finalment, es mostren els resultats de l'anàlisi de la difusió cultural obtinguda durant la visita als edificis de Gaudí.

### 6.1. Resultats del qüestionari

La denominació de l'àrea o l'equip que es dedica a la comunicació és un dels punts que en el marc teòric s'identifiquen amb diverses nomenclatures, però que es tracta com a departament de comunicació degut a que es troba en molts dels textos de la bibliografia, com per exemple els que escrits per Mateos Rusillo. Dels edificis consultats l'únic que es denomina estrictament 'departament de comunicació' és la Casa Vicens; dos dels actius patrimonials, el Temple de la Sagrada Família i la Pedrera, es refereixen a si mateixos com a departament de comunicació i màrqueting, afegint el concepte 'marketing' per denotar l'especialització. La Casa Batlló opta per anomenar-se Màrqueting sense més, però també es refereixen a si mateixos com "persones amb tasques relacionades amb la comunicació". Finalment, el Palau Güell, es denomina responsable de comunicació.



Pel que fa al nombre de treballadors dels departaments de comunicació, hi ha una mitjana de 5 treballadors, ja que tres dels actius tenen entre 1 i 5 treballadors i els altres dos entre 6 i 10. Cal afegir que al Palau Güell la tasca de comunicació es concentra en una sola persona. D'entre aquest professionals quatre dels departaments tenen un Dircom (director/a de comunicació); és a dir que desenvolupen una funció directiva dins de la institució a la qual pertanyen. L'únic actiu patrimonial que no disposa d'una figura categoritzada com a Dircom és la Casa Vicens.

Si ens fixem en la formació que té algú que treballa en un departament de comunicació podem observar com de les titulacions que comenta Benito (2009), història de l'art i periodisme, es dóna el cas en el 60% de l'univers estudiat. Mentre que l'altre 40% dels actius, la Casa Batlló i el Palau Güell, que recordem que es refereix al departament com el de màrqueting i responsable de comunicació, tenen personal titulat en publicitat i relacions públiques.

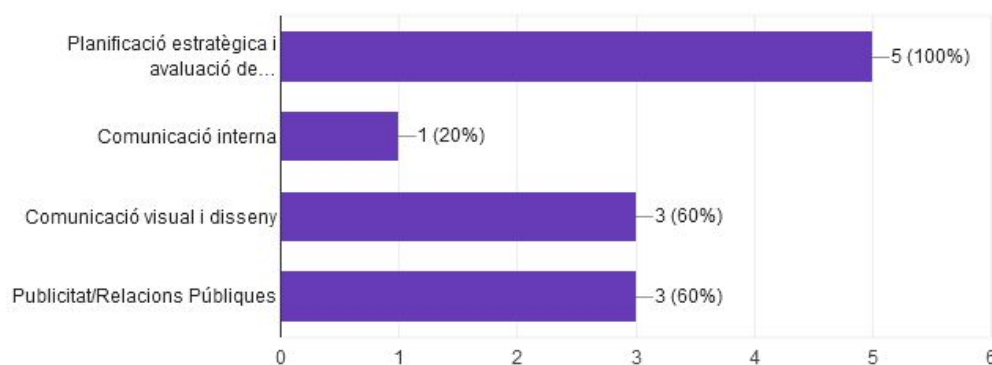


Benito (2009) també comenta que, en alguns casos, els responsables de la comunicació patrimonial són doblement titulats amb periodisme i història o història de l'art. Dels resultats obtinguts, veiem com tant a la Sagrada Família com a la Casa Vicens es dóna el cas que les formacions són aquestes, però no es confirma si hi ha alguna d'aquestes persones que posseeix ambdues titulacions. En el cas de la Pedrera, el departament de comunicació està compost íntegrament per periodistes. Si la via d'accés a aquests llocs de feina es divideix per oposició pública, en el cas de les institucions públiques, i mitjançant entrevista i currículum, en el de les institucions privades; veiem com en aquest cas tots els treballadors i treballadores d'aquests departaments han accedit mitjançant una entrevista. Tots excepte la persona responsable de comunicació del

Palau Güell, pertanyent a la Diputació de Barcelona, que va accedir mitjançant una oposició pública.

La hiperespecialització de la qual dota el màster en gestió cultural en els departaments de comunicació en actius patrimonials, trobem que tres dels cinc casos estudiats hi ha, com a mínim, una persona titulada en aquest.

Al marc teòric es comenta que en un mateix actiu patrimonial els departaments de comunicació i els de màrqueting poden estar separats, o bé treballar conjuntament. Com ja s'ha constatat, hi ha departaments que es defineixen com "de comunicació i màrqueting", per tant, treballen conjuntament. Dels actius preguntats sobre la relació amb el departament de màrqueting, el 80% responen que, efectivament, treballen sempre conjuntament, mentre que a la Pedrera responen que ho fan puntualment. Basant-nos en la consideració sobre les funcions "ideals" dels professionals del departament de comunicació que proposa Mateos Rusillo (2012): planificació estratègica i avaluació de la comunicació; comunicació interna; comunicació visual i disseny; publicitat; relacions públiques; obtenim els següents resultats.



Com es pot comprovar, tots els actius consideren com a molt important la planificació estratègica i avaluació de la comunicació, i només un d'ells les considera totes com a importants. La comunicació visual i disseny gràfic, així com la publicitat i les relacions públiques són considerades molt importants pel 60% dels actius preguntats. En conjunt, la funció menys considerada és la comunicació interna. De les funcions comentades tres dels actius patrimonials responen que n'externalitzen alguna. En tots els casos són la comunicació visual i el disseny gràfic.

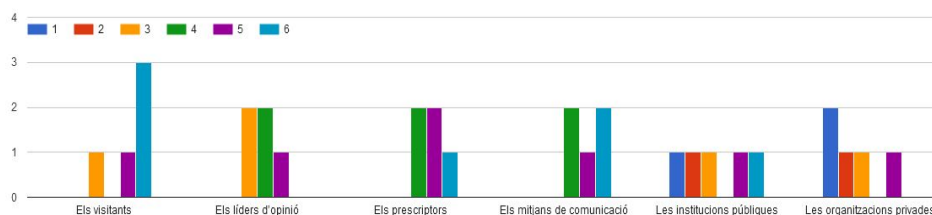
Tot i que la comunicació interna no es considera una de les funcions més importants dins dels departaments estudiats, les accions d'aquest

tipus de comunicació que consideren més són les sessions formatives i les reunions formatives.

El 50% que no considera les sessions formatives es divideix entre tenir una intranet informativa perquè els treballadors segueixin l'activitat de la institució, i les reunions informatives sobre canvis i novetats.

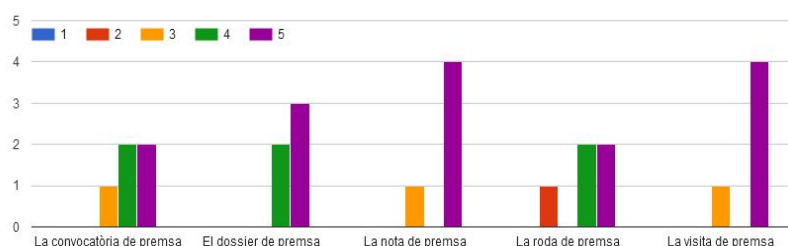
Sobre la relació que proposen alguns autors de la relació que hi ha entre el departament de comunicació i els departament encarregat de realitzar la difusió cultural que es pot trobar al llarg de la visita, els actius comenten que en la majoria dels casos treballen sempre conjuntament. Només un dels actius respon que es donen suport puntualment.

Entrant en el terreny de les Relacions Públiques, el primer és observar la rellevància dels diferents públics a l'hora de crear accions de comunicació. En general, el públic més interpel·lat des dels departaments de comunicació dels actius patrimonials són els visitants. Els 60% dels casos estudiats els situen en la màxima rellevància, mentre que un 20% el situa en un grau més baix, en el mateix nivell que els prescriptors, mitjans de comunicació i els líders d'opinió. Només hi ha un actiu patrimonial que situa els visitants en un grau inferior. Els mitjans de comunicació serien el segon públic al qual més s'enfoquen les institucions, juntament amb els prescriptors. Els públics que es consideren en un grau menor, tot i ser rellevants en el finançament dels actius patrimonials, són les institucions públiques i les organitzacions privades. L'únic departament de comunicació que situa les institucions públiques en primera posició és el del Palau Güell. La resta de públics els passen per davant a l'hora de la generació d'accions, segons els resultats obtinguts.



Un cop identificats els públics més rellevants pel que fa als actius patrimonials, passem a resumir els resultats sobre les tècniques de Relacions Públiques que es consideren més importants en la seva relació amb els mitjans de comunicació. Aquestes són, segons el 80% dels

enquestats, la nota de premsa i la visita de premsa. En segon lloc es trobarien la convocatòria de premsa, la roda de premsa i el dossier de premsa. El dossier de premsa és una tècnica que es troba molt igualada en els resultats, ja que el 60% ho situa en primera posició i l'altre 40% en segon lloc. És la tècnica que queda en segon lloc, però la més ben puntuada globalment. En aquest cas, la tècnica menys destacada és la roda de premsa.



A nivell individual:

- La Casa Batlló situa en la màxima puntuació la nota de premsa i la visita de premsa;
- la Pedrera situa al mateix nivell la nota de premsa i el dossier de premsa;
- el Temple de la Sagrada Família ho fa amb la convocatòria, la roda i la visita de premsa;
- El Palau Güell situa al màxim nivell totes les tècniques proposades per igual;
- i la Casa Vicens situa com a tècniques puntals el dossier de premsa, la nota i la visita de premsa.

La Casa Batlló, en relació a les tècniques de relacions públiques, considera en primer grau la nota de premsa i la visita de premsa; la primera, la nota de premsa, es fa servir per generar *publicity* als mitjans, tal i com s'ha comentat a l'apartat 2.6.1. *Les Relacions Públiques*.

Aquesta notícia no controlada pels departaments de comunicació es pot veure reflectida en els següents exemples:



En aquest fragment del format digital de La Vanguardia veiem com, mitjançant la nota de premsa, el departament de comunicació de la Casa Batlló va aconseguir que el diari informés sobre la vetllada solidària que es va celebrar el passat 29 d'agost a la terrassa de l'edifici. Font: La Vanguardia digital

També es poden trobar exemples de *publicity* en mitjans com pàgines web especialitzades en el sector turístic sobre esdeveniments com la temporada de les 'Nits màgiques', o per exemple l'obertura al públic de la Casa Vicens a revistes digitals de promoció del territori.



Notícia sobre les Nits màgiques a la Casa Batlló al portal Hosteltur.

Font: web Hosteltur



Notícia sobre l'activació de la Casa Vicens al portal digital de la revista Descobrir.

Font: Revista Descobrir (versió digital)

El Temple de la Sagrada Família genera *publicity* per donar resposta a quan finalitzaran les obres de la Basílica.



Notícia sobre com serà el resultat final del Temple de la Sagrada Família a la versió digital del diari Ara. Font: Diara Ara



Notícia sobre el *mapping* al Saló central del palau Güell en commemoració de l'Any Güell. Font: Europapress

La Pedrera, al seu web, ofereix les notes de premsa i el dossier de premsa actualitzat perquè els mitjans tinguin tota la informació disponible.

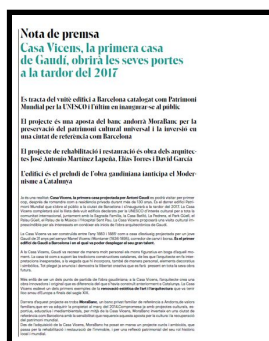


**Nota de premsa sobre el fet noticable que la Pedrera guanya el premi al millor audiovisual en el Festival Terres, en el qual va presentar l'audiovisual *La Pedrera a 'masterpiece of nature'*.**

**El dossier de premsa de la Pedrera d'enguay es presenta amb una imatge de l'audiovisual premiat donant constància que el material s'actualitza periòdicament.**

Font: web La Pedrera

L'altre dels departaments de comunicació que situa el dossier de premsa en primera posició és la Casa Vicens. Al seu web, ofereix un document molt complet sobre la seva història i recent activació. Dins d'aquest, el primer que ofereix és la nota de premsa oficial per als mitjans de comunicació sobre què és i què representa.



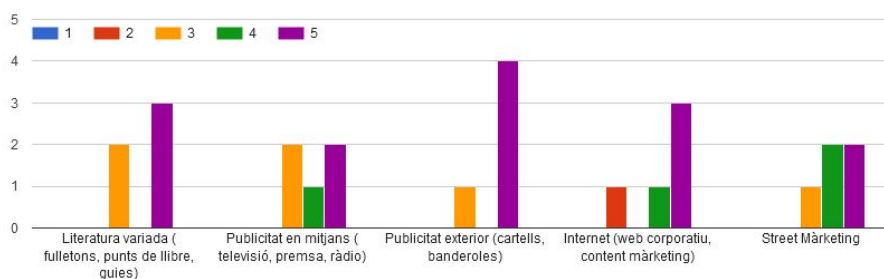
**Nota de premsa obertura Casa Vicens. Font: web Casa Vicens**

Palau Güell, dona accés des de la seva sala de premsa virtual, al seu web, a tots els dossiers de premsa que crea en relació a exposicions i actes. Una part del seu dossier de premsa de presentació (2011) està dedicat a la seva museïtzació. En aquesta explica com es considera el Palau com un edifici museïtzat més que no pas com un museu tradicional. A part també trobem un exemple de dossier en ocasió de l'exposició 'la cara oculta del Palau Güell' amb fotografies de Ramon Manent.



Dossier de premsa de l'exposició fotogràfica 'La cara oculta del Palau Güell' (2017). Font: web Palau Güell

En el cas de les accions publicitàries, s'ha preguntat als actius patrimonials sobre els formats i canals de comunicació que consideren més efectius de cara a comunicar-se amb els seus públics. El mitjà publicitari amb més puntuació ha estat la publicitat exterior, tan pels cartells com les banderoles que es col·loquen per carrers i mitjans de transport. En un 60% han quedat igualats Internet i la literatura variada. Mentre que en una puntuació menor ha quedat en segon lloc l'*street marketing*.



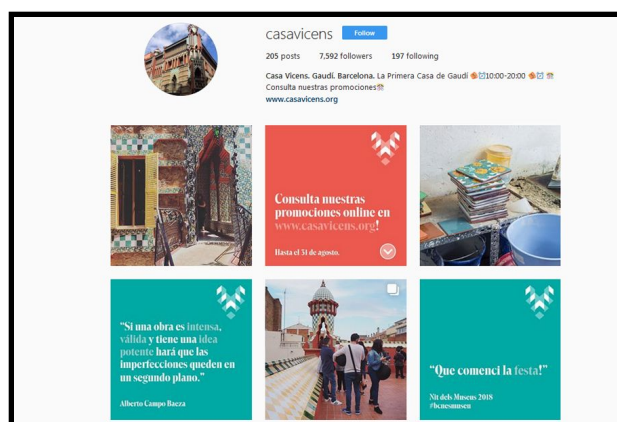
A nivell individual:

- La Casa Vicens i el Palau Güell situen totes les accions publicitàries al mateix nivell, al superior, sent els únics que valoren en primera posició la publicitat als mitjans de comunicació;



- el Temple de la Sagrada Família situa al mateix nivell Internet i *street marketing*;
- la Pedrera situa al màxim nivell, per igual, la literatura variada i la publicitat exterior;
- i la Casa Batlló situa al màxim nivell, per igual, Internet i la publicitat exterior.

La Casa Vicens, tot i situar en primera opció totes les tècniques publicitàries, on és més present és a Internet, en concret a les xarxes socials. El seu web és molt complert, però la seva acció a les xarxes és molt activa.



Portada del compte d'Instagram de la Casa Batlló, amb posts diaris i frases cèlebres d'artistes i organitzacions rellevants. Font: pàgina Instagram Casa Vicens

És l'únic actiu patrimonial en el que es situa com a primera posició la publicitat en mitjans de comunicació. En que s'ha trobat durant el *desk research* són els següents anuncis de premsa promocionant la visita a la Casa Vicens.



Peces publicitàries de promoció de la Casa Vicens a l'Independent de Gràcia. Font: revista L'Independent de Gràcia (versió digital)

El departament de comunicació del Temple de la Sagrada Família destaca Internet i l'*street marketing* com a opcions d'alta repercussió. Durant la recerca no s'han trobat evidències sobre *street marketing*, però veiem que Internet és una plataforma molt constant en la qual aquest departament hi és present.



Al compte de Facebook del Temple de la Sagrada Família s'hi anuncien tant les actualitzacions sobre l'estat de les obres com les promocions que llencen als públics.

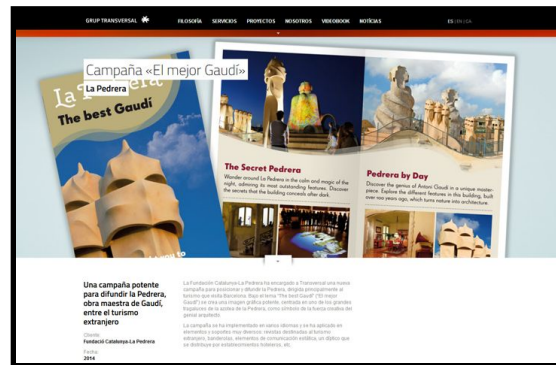
Font: pàgina Facebook del Temple de la Sagrada Família



Post a Instagram de promoció d'activitats de la Diada de Sant Jordi a la Sagrada Família.

Font: pàgina instagram del Temple de la Sagrada Família

La Pedrera destaca la literatura variada entre les accions de publicitat més destacades. Es pot trobar molta bibliografia amb referències a la Pedrera, però des del seu departament de comunicació, compostat per majoria de periodistes, s'han fet col·laboracions amb grups editorials per llençar publicacions arreu del món per tal de fer-ne difusió. Com es mostra a la imatge, el grup Transversal va fer les publicacions de la campanya '*El mejor Gaudí*', díptics, revistes i banderoles repartides en empreses del sector turístic.



**Pàgina web sobre la campanya 'El mejor Gaudi'.**

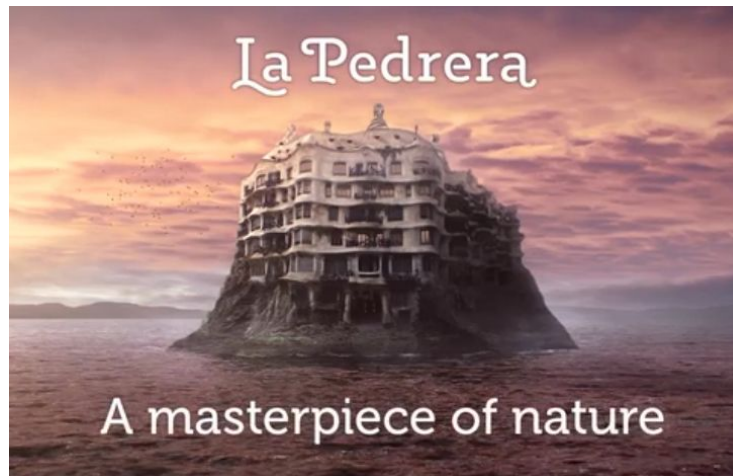
**Font: web del Grup Transversal**

A part de la literatura variada, la Pedrera desenvolupa campanyes en publicitat exterior, sobretot en cartelleria a la ciutat de Barcelona, per comunicar els esdeveniments que s'hi celebren.



**Cartell promocional sobre les Nits de Jazz al terrat de la Pedrera, celebrades durant la temporada d'estiu a l'edifici. Font: google imatges.**

En col·laboració amb el grup Transversal es va dur a terme la campanya publicitària '*La Pedrera, a masterpiece of nature*' amb la creació d'una peça audiovisual excepcional, tal i com demostra el premi obtingut al Festival Terres 2018. Distribuïda en diferents mitjans de comunicació.



Fotograma del vídeo 'La Pedrera, a masterpiece of nature': Font: web del Grup Transversal

La Casa Batlló considera que Internet i la publicitat exterior són accions de primer ordre. Podem veure que, com la Pedrera, utilitza el mitjà exterior (banderoles i cartelleria) per publicitar les activitats i els concerts que realitza.



Banderola exterior a la ciutat de Barcelona de promoció del *mapping* 'el despertar de la Casa Batlló'. Creada en col·laboració amb El Siete.

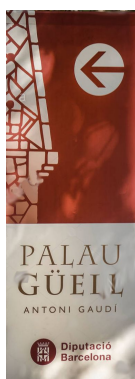
Font: web de El Siete



Cartell exterior i en mitjans digitals que promociona les Nits màgiques de la Casa Batlló durant la temporada d'estiu. S'hi poden veure els sponsors que fan possible aquests esdeveniments.

Font: [https://elpais.com/tematicos/2016/05/30/elpaismas/1464602719\\_891388.html](https://elpais.com/tematicos/2016/05/30/elpaismas/1464602719_891388.html)

En el cas del Palau Güell, la cartelleria exterior forma part de la senyalística en tant que està situada a les Rambles i serveix per orientar als visitants per quin carrer han de girar per trobar l'edifici.



Banderola veneciana que anuncia la ubicació del palau Güell. Font: Google imatges.

El departament de comunicació de la Casa Batlló treu molt profit de les seves xarxes socials. Publica en les més conegudes com Facebook, Twitter i Instagram, però també va provar sort amb Snapchat per atraure al públic més jove. A part de les publicacions diàries que fa mitjançant *stories* a Instagram, també participa de les dates senyalades fent promocions i generant converses relacionades amb aquestes.



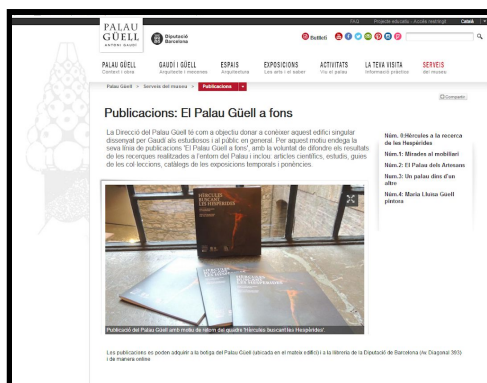
Post d'instagram de Casa Batlló en motiu de la Diada de Sant Jordi, fent promoció de l'actiu patrimonial i de l'exposició 'Inject love'. Font: pàgina Instagram Casa Batlló

En relació a aquesta mateixa exposició, veiem com el departament de comunicació de Casa Batlló aprofita la seva localització per fer *street marketing* instal·lant una escultura amb lletres gegants per cridar l'atenció dels vianants.



Escultura de la paraula *love* davant de l'accés a la Casa Batlló en motiu de l'exposició '*Inject love*' al mes d'abril del 2018. Font: pàgina Instagram Casa Batlló

En literatura variada i productes sobre l'actiu patrimonial, Palau Güell ha llençat alguns articles relacionats amb temàtica sobre les seves peces d'art i els personatges històrics que el van habitar. Les publicacions porten per títol 'El Palau Güell a fons', que inclou articles, guies i catàlegs de les exposicions temporals.



Publicació al web del Palau Güell sobre la col·lecció 'El Palau Güell a fons'. Font: web de Palau Güell

És també Palau Güell l'únic dels recursos estudiats el que participa en diverses Fires Modernistes que hi ha arreu del territori català. Es presenta en un stand de la Diputació de Barcelona un apartat sobre l'edifici amb representants del Palau que expliquen l'obra de Gaudí.



**Stand de la Diputació de Barcelona amb informació sobre el Palau Güell a la Fira Modernista de Terrassa. Font: Silvia Pons**

Al final del qüestionari es pregunta als diferents actius quina seria l'acció més exitosa per promocionar un actiu patrimonial. Les respostes són les següents:

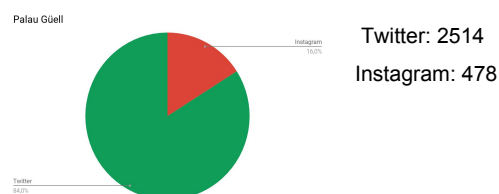
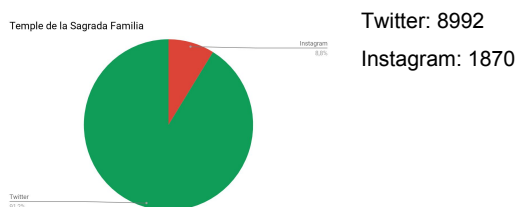
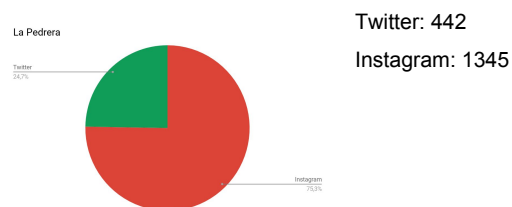
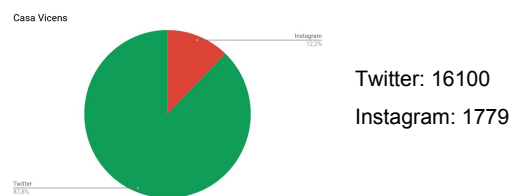
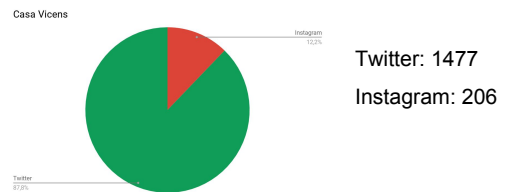
- Casa Batlló: *la promoció omnichannel, estar presents a tot arreu.*
- La Pedrera: *pensar continguts atractius per a difondre en qualsevol suport.*
- Temple de la Sagrada Família: *una bona acció a la premsa.*
- Casa Vicens: *mantenir els valors de la marca i la coherència del projecte.*
- Palau Güell: *La publicity.*

### **6.1.1. Xarxes socials**

Les xarxes socials són un dels elements més comunicatius dels que fan ús els departaments de comunicació dels actius patrimonials. Ja sigui per la seva visualitat o per la interacció que afavoreix els diàlegs entre institució i públics, aquesta és una eina potent de marketing i fidelització. Tot seguit s'exposen les variables més destacables en qüestió de popularitat a les xarxes.

#### **Numero de posts**

Les següents dades són en base a les principals xarxes socials *Twitter* i *Instagram*. No s'ha pogut incloure *Facebook* perquè no comptabilitza els posts.

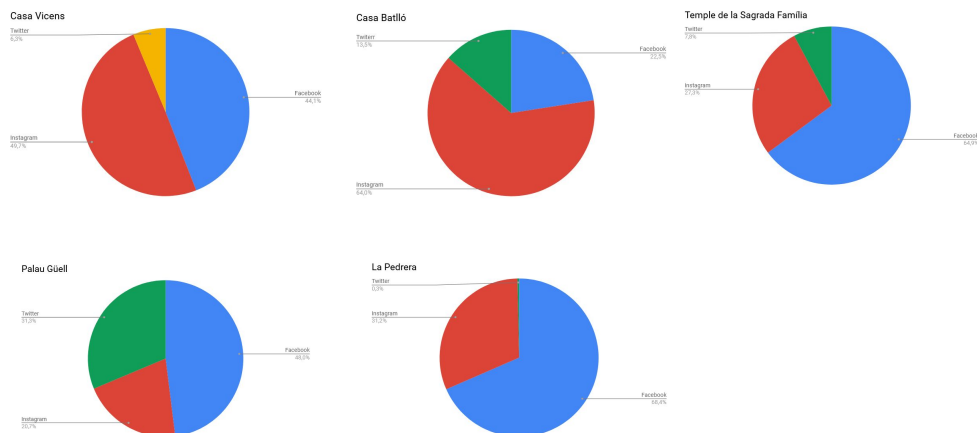


Twitter és la xarxa social que publica el seu nombre de posts, i en aquest àmbit, el que més publica. S'ha de tenir en compte que, a part de generar *tweets* informatius i de contingut dels corresponents actius patrimonials, també comparteix informacions d'altres fonts; els anomenats *retweets*.

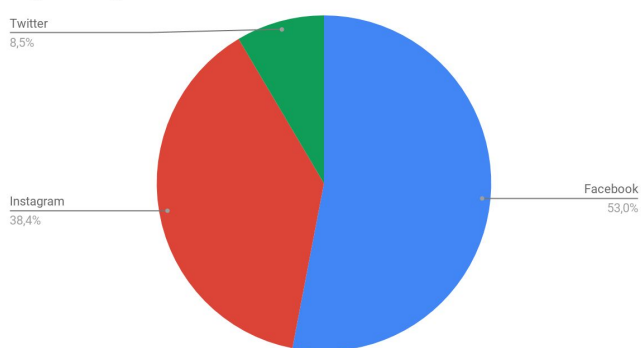
### Repercussió en *followers* a les principals xarxes socials



Tot seguit es presenten una sèrie de gràfics que mostren el percentatge de seguiment de les principals xarxes socials (*Facebook*, *Twitter* i *Instagram*) a data de 31 de maig del 2018.



#### Seguiment global



Com es pot observar, *Facebook* destaca per ser la xarxa socials més popular entre els seguidors dels actius patrimonials. Tot i que *Instagram* guanya posicions, sobretot en la comunicació dels edificis de més recent activació, com *Casa Vicens*. *Twitter*, la xarxa menys visual, és la menys seguida en aquest àmbit.

## 6.2. Resultats del quadre d'anàlisi web

Propietas i accions	Sagrada Família	Casa Vicenç	Palau Güell	Casa Batlló	Casa Milà
<b>Comunicació institucional eficient</b>					
Equip de treball	■	■	■	■	■
Consolidació de la marca	■	■	■	■	■
Consum de públic	■	■	■	■	■
Política d'actualització	■	■	■	■	■
Inversió prevista/recursos	■	■	■	■	■
Disseny interfaç	■	■	■	■	■
Mapa web	■	■	■	■	■
Eines informàtiques adients	■	■	■	■	■
Accessibilitat web	■	■	■	■	■
Eines de cerca	■	■	■	■	■
Informació bàsica sobre la institució	■	■	■	■	■
Història de la institució	■	■	■	■	■
Resenya i descripció de les col·leccions	■	■	■	■	■
Agenda d'activitats institucionals	■	■	■	■	■
Agenda d'activitats especials o promocionals	■	■	■	■	■
Dossiers PDF per visitans	■	■	■	■	■
Espai específic per les autoritats del museu (transmetre la missió intitucional)	■	■	■	■	■
Interacció amb el públic/FAQ'S	■	■	■	■	■
Publicació d'informes en benefici del desenvolupament del teixit social comunitari	■	■	■	■	■
Promoció de tasques fruit de la implicació amb la comunitat de pertinença	■	■	■	■	■
<b>Aportacions de valor afegit en continguts i serveis</b>					
Contacte amb el públic (qüestionaris de satisfacció)	■	■	■	■	■
Continguts multimèdia	■	■	■	■	■

Opcions de descarrega					
Newsletter					
Disponibilitat d'idiomes					
Respecte cap a la propietat intel·lectual					
Botiga virtual					
Compra d'entrades					
Gestions online					
Currículums, biografies sobre expositors i conferencians					
Informació institucional sobre convenis amb altres institucions					
Decisions d'interès dels cossos representatius de la institució					
Publicacions					
Blog					
Cursos i tallers					
Sol·licitud de materials					
Borsa de treball					
Taulell d'anuncis					
Espai d'activitats en línia					
Enllaços relacionats					
<b>Contribuir a gestionar el coneixement de la institució</b>					
Generació de continguts per part dels treballadors i públics objectiu					
Posibilitat d'emmagatzemar informació dins la pròpia aplicació					
Model obert descentralitzat					
Generació de pàgines en forma dinàmica					
Producció de blogs/wikis/escriptura col·laborativa					
Registre d'usuaris					
Intranet/extranet					
Personalització de continguts del web per a públics específics					
Comunitats virtuals					

Base de dades pública sobre el fons d'obres de la institució	■	■	■	■	■
Continguts generats per mòbils/altres formats i dispositius	■	■	■	■	■
Organització d'activitats en línia	■	■	■	■	■
Fòrums i xats	■	■	■	■	■
Espai de relació entre expositors i públic	■	■	■	■	■
Creació d'una comunitat de socis del museu en línia	■	■	■	■	■

### 6.3. Resultats anàlisi de la difusió cultural

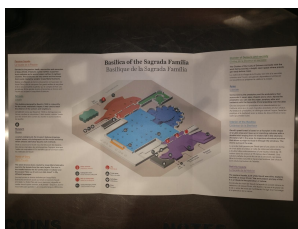
Tot seguit s'exposen els resultats obtinguts a partir del treball de camp realitzat als diferents actius patrimonials. Val a dir que els elements citats com a imprescindibles de mediació cultural per Santos M. Rusillo no es troben en tots els edificis; per la qual cosa només s'inclouran els que sí que formen part de les respectives visites. La descripció dels elements de difusió cultural serà en base a les variables de relació amb la comunicació de cada departament i el retrat que en fa cadascun de la figura d'Antoni Gaudí.

#### ·Temple de la Sagrada Família

En l'accés al recinte de la Sagrada Família es proporciona l'audioguia de la visita; juntament amb material imprès, en aquest cas un tríptic que descriu les parts del recorregut de l'explicació de l'audioguia per punts, separant el Temple per parts, en diferents colors segons l'espai. Com es pot veure a la imatge, el logotip i la tipografia són els propis del web institucional de la Fundació Temple de la Sagrada Família.



Portada del tríptic on es pot veure el logotip corporatiu de la Fundació. Font: Sergi Chalé



Plànol del Temple de la Sagrada Família dividit per espais. Font: Sergi Chalé

L'audioguia és l'aparell de mediació que s'utilitza per aportar informació completa durant el recorregut de la Basílica. A banda de donar la benvinguda en nom de la Fundació Temple de la Sagrada Família, no es relaciona cap element del seu contingut amb la comunicació externa al seu departament. En relació a la figura de Gaudí, se'n parla no només en la seva vessant religiosa, sino que es tracta la biografia de l'arquitecte, i sobretot el període en el qual hi va residir per estar a la vora de la seva gran obra entre 1914 fins la seva mort al 1926. Els conceptes religiosos s'expliquen per tal de poder comprendre el perquè de la Sagrada Família i la simbologia dels elements que la formen més enllà de l'estructura.

Hi ha plafons al llarg del recorregut que expliquen el què s'hi pot veure. A la part del museu hi ha un recorregut en el qual s'hi troben plafons amb la història de la Sagrada Família i els materials emprats, a part de les simbologies dels seus elements. Les imatges que hi ha es troben als plafons, amb il·lustrant els textos de sala. Trobem fotografies que mostren el què s'explica, com les diferents torres del Temple; fotografies històriques sobre els fets més importants. Tot la informació dels textos està relacionada amb les icones del web institucional i la tipografia. S'interpel·la en tot moment a Gaudí en els comentaris sobre la història del Temple i els materials de construcció, s'hi mostra un Gaudí artista i religiós.



**Plafó amb text de sala a l'interior de la Basílica i espai del museu del Temple de la Sagrada Família amb documentació històrica. Font: Sergi Chalé**

### ·Casa Vicens

A la Casa Vicens, de recent activació, no s'hi reparteix cap tipus de material imprès. Com deixen palès en el seu dossier de premsa, la sostenibilitat és un dels actius principals de la seva RSC. En comptes d'audioguies hi ha la figura dels mediadors culturals repartits per les diferents sales. Aquests professionals expliquen les dades d'interès de cada espai, i cada cop de forma diferent, tot atenent als dubtes dels visitants. Es refereixen la figura de Gaudí en base a la seva obra i barreja d'estils que mostra l'edifici en particular. Es parla d'un Antoni jove, que comença a agafar projectes importants i establir relació amb la burgesia de la ciutat de Barcelona. No incideix massa en la seva vida personal, es va més a l'objectiu de creació d'espais únics i imaginatius.

Els textos de sala estan a l'exposició permanent sobre arquitectura i la restauració de la Casa Vicens. La informació és molt visual i sintètica, sense grans textos que distreguin de la missió primordial, que és mostrar les fases i formes de la construcció de l'edifici mitjançant maquetes de diferents obres de l'època. La tipografia i els colors són els corporatius que utilitza el departament de comunicació en les seves publicacions, tant digitals com en paper. És un espai modern amb textos interactius en tauletes amb continguts que mostren la vessant del Gaudí arquitecte amb detalls sobre la seva tècnica i exemples influents d'altres artistes i estils arquitectònics. En aquest espai també s'hi pot trobar un audiovisual que narra fets sobre l'època en la qual es va construir la Casa Vicens i sobre la família que hi va viure.



Text de sala i tauleta amb informació sobre l'arquitecte Antoni Gaudí. Font: Sergi Chalé

## •Palau Güell

La visita al Palau Güell, com la de la Sagrada Família, comença amb l'adquisició d'una audioguia acompanyada de material imprès. En aquest cas hi ha un disseny original amb imatges de les xemeneies del terrat de l'edifici que, per una banda, mostren les parts visitables del palau i, d'una altra, hi ha una breu explicació sobre la relació entre Eusebi Güell i Antoni Gaudí. El tríptic relaciona directament la informació amb el web institucional del Palau Güell gestionat per la Diputació de Barcelona. Aquesta relació amb la institució gestora es repeteix durant tota la visita en tots els elements visibles.

L'audioguia tradicional amb comentaris d'àudio conté algunes imatges de com eren algunes sales abans i cançons compostes per Isabel Güell. Al llarg del recorregut es parla de l'arquitecte com innovador amb tècniques d'il·luminació i renovació d'aire, amb preocupació sobre la higiene personal i dels espais. Es diu de Gaudí que tenia un tractament molt sostenible dels materials, amb reciclatge de peces i originalitat en la reutilització. Com a artista polifacètic, també es parla de la seva vessant com a dissenyador de mobles; alguns dels quals es troben al Palau Güell, com per exemple el banc encastat en l'estructura que es pot trobar a la planta noble. A nivell personal i biogràfic, es fa molta incidència en la relació amb qui li va fer l'encàrrec de l'edifici, Eusebi Güell. Qui, com s'ha comentat prèviament, va ser el seu mecenes i millor amic. És una visió molt social de l'arquitecte, envoltat de personatges influents i poderosos de finals de segle XIX principis del XX.

En relació a les imatges que s'hi poden trobar, dir que hi ha fotografies en alguns espais per veure com eren a l'època en la que hi vivia la família Güell i com eren alguns dels mobles originals dissenyats per Gaudí. A les habitacions, es pot veure un audiovisual amb imatges sobre la història del Palau Güell i la Barcelona de llavors, sobre les obres de Gaudí i la seva relació amb els Güell.

Aquestes imatges també demostren una vessant social i de relació amb la vida pública de l'arquitecte.



Triptic de la visita al Palau Güell. Font: Sergi Chalé

### ·Casa Batlló

A la Casa Batlló no es proporciona cap tipus de material imprès tret de al final del recorregut, on hi ha un expositor a amb opuscles promocionals de les Nits màgiques de la Casa Batlló. Es relacionen directament amb tot el material promocional, ja sigui mitjançant les banderoles de mitjà exterior o les imatges al web institucional sobre aquest producte en concret.

L'audioguia que es dona a la Casa Batlló fuig del model tradicional de circuit amb pistes exclusivament d'àudio. Aquest també s'hi troba, però l'aparell, denominat *Smartguide*, va més enllà de les narracions auditives per sorprendre al visitant amb la introducció de la realitat augmentada (RA) com a valor afegit de la visita. Es tracta d'un sistema pel qual es pot veure a la pantalla la sala on estem situats i on apareixen elements relacionats com objectes d'inspiració de les formes o la disposició del mobiliari de l'època en la qual hi vivia la família Batlló. la relació amb els elements comunicatius de la societat gestora de l'actiu patrimonial es veuen reflectits en la presentació de la narració i el logotip situat a l'aparell. De Gaudí, aquesta explicació el destaca com a personatge religiós i arquitecte polifacètic. Se'n remarca la seva creació sostenible amb el medi ambient; sobre la seva obra es tracta la seva inspiració en la natura i la religió. Com a tret específic, s'humanitza la figura de Gaudí



quan s'explica el relleu del sostre del menjador, on es relaciona la forma amb trets femenins; el sexe i l'arquitectura.

Els elements de difusió cultural com textos de sala o multimedia estan exclosos en aquesta visita degut a que ja s'incorpora tota la mediació a l'*Smartguide*. En una de les sales es pot veure una maqueta de l'edifici amb el que, mitjançant l'*Smartguide*, es pot veure en RA l'ambient de la casa quan era habitada per la família Batlló.

Al finalitzar la visita, hi ha un plafó informatiu sobre les xarxes socials de l'actiu patrimonial que convida a convertir els seus visitants en seguidors. Relació directa amb una de les eines de comunicació més potents del seu departament de comunicació, les xarxes socials.



Recreació de l'ambient de la sala d'estar de la família Batlló mitjançant la RA de l'*Smartguide*.  
Font: Sergi Chalé



Plafó que promociona les xarxes socials de Casa Batlló perquè el visitant es converteixi en follower. Font: Sergi Chalé



**Maqueta per visionar la recreació de l'edifici habitat mitjançant la RA de l'Smartguide. Font: Sergi Chale**

### **·Casa Milà (La Pedrera)**

Amb l'adquisició de l'entrada es proporciona un opuscle sobre l'edifici que conté text i fotografies amb informació sobre l'edifici, les diferents parts que formen part de la visita i una petita biografia d'Antoni Gaudí. En aquest document apareix el logotip amb la tipografia que comparteix amb la comunicació en diferents canals. El text considera Gaudí com a un dels grans genis de l'arquitectura i no sotmès a les línies generals del Modernisme. Situen el seu lloc de naixement a Reus, i el seu interès per la natura i la geometria.

L'audioguia té una forma tradicional amb comentaris d'àudio. A l'inici es dona la benvinguda per part de la Fundació Catalunya Caixa i es parla sobre Gaudí des de la seva biografia. Un dels aspectes més destacats és que es parla sobre el passat anticlerical de l'arquitecte abans de convertir-se en religiós convençut. Degut a que a la Pedrera trobem l'Espai Gaudí, hi ha una exhaustiva explicació sobre altres facetes de l'art de Gaudí, com el mobiliari i explicació de les seves tècniques de creació. També per la inclusió d'aquest espai monogràfic, el visitant es poden veure les diverses cares de l'arquitecte tant social, com creatiu.

Al terrat hi ha situats, al peu d'algunes xemeneies, textos de sala que fan referència al seu ús i les els elements de la natura els quals han inspirat la seva forma. S'empra la mateixa font tipogràfica que en la seva comunicació global. Relaciona la inspiració en la natura amb les formes i funcions pensades per Gaudí.

Imatges sobre procediments de creació a l'Espai Gaudí. Vídeos sobre la vida d'Antoni Gaudí que enceta el recorregut de l'Espai Gaudí amb imatges i publicacions de l'època. També es poden veure imatges sobre les diverses obres de l'arquitecte. Pantalles amb imatges dels materials que emprava Gaudí per les formes que creava. Al pis museïtzat, podem veure un audiovisual que contextualitza l'època de canvis en la qual es va construir l'edifici.



**Text de sala al terrat de la Pedrera que explica les connotacions de la forma de la xemeneia. Font: Sergi Chalé**



**Audiovisual a les golfes de la Pedrera '*Masterpiece of nature*'. Font: Sergi Chalé**

## 7. Conclusions

Quan accedim a un actiu patrimonial, sigui un museu o edifici de valor historicocultural, poc podem creure que hi hagi quelcom més del que s'exposa a les seves sales. Ens quedem meravellats observant quadres, escultures, o habitacions recreades tal com es decoraven fa segles; i milers de dades informatives sobre qui, quan i com s'han produït. El que no veiem és el qui, quan i com les ha portades fins allà, i sobretot, qui ens hi ha portat a nosaltres per contemplar-les.

Sigui departament, àrea o responsable de comunicació, el més important és saber que existeix una persona o grup de persones que treballen per comunicar tot el que passa dins i fora d'un actiu patrimonial. Els diversos departaments que formen part d'aquests atractius culturals ( difusió cultural, màrqueting) estan relacionats i treballen conjuntament per crear una experiència prèvia, *in situ* i posterior al visitant; el qual se'n du una visió global d'aquesta gràcies al fet que els missatges emesos són identificables en tots els suports amb els quals pot entrar en contacte, tant de manera virtual com presencial.

Els edificis declarats Patrimoni de la Humanitat per la UNESCO obra d'Antoni Gaudí saben molt bé què representa aquest nomenament, el qual s'ha de mantenir de forma constant. Els encarregats de la gestió d'aquests actius són els qui vetllen per la seva conservació però, sens dubte, és el departament de comunicació el que el representa i dona a conèixer portes enfora. Amb les accions i tècniques planificades de forma estratègica. Si fa uns anys es considerava que la comunicació era merament tàctica, i que només s'informa els públics puntualment, ara es treballa amb estratègies anuals creant plans d'acció i desenvolupant marques consolidades i reconegudes arreu, marcant independència entre actius patrimonials tan homogenis conceptualment.

Per les similituds de la seva història i construcció, hi ha una feina necessària de diferenciació per assolir un posicionament en la ment del visitant potencial. Prova d'això són els diferents missatges que s'utilitzen per vendre els actius patrimonials en funció de la seva relació amb la biografia de Gaudí. Així es pot comprovar a Casa Vicens amb el subtext

'la primera casa de Gaudí', o al de la Pedrera 'edifici únic de Gaudí a Barcelona'.

La titularitat de la gestió, pública o privada, incideix en l'organigrama del departament de comunicació en els edificis de Gaudí. Però les diferències es minimitzen a mesura que la transformació dels actius en mitjans de comunicació culturals és més necessària. Evidentment, les principals diferències són les fonts de finançament i l'accés al lloc de feina, però en matèria de professionalitat i responsabilitat directiva hi ha una marcada equiparació per portar les accions del pla de comunicació al nivell que exigeixen els públics actuals. Cada cop més informats i actius. En el conjunt patrimonial d'aquest treball es denota certa preocupació per tenir professionals de la comunicació en les seves plantilles; tant per periodisme com publicitat i relacions públiques, les àrees de comunicació gaudeixen d'especialistes qualificats. Els coneixements en màrqueting de turisme cultural són un valor afegit als departaments de comunicació actuals. És evident que si, com deia Montse Llamas (2008), el nom del departament era gabinets de premsa i, més endavant, gabinet de mitjans, sempre seguint l'evolució de la comunicació, ara hi hagi departaments que es facin dir 'màrqueting'. Amb aquest terme es poden englobar tants canals de comunicació com sorgeixin i que tothom sàpiga quina feina desenvolupa.

Pel que fa a les principals diferències entre gestió pública i privada, les fonts de finançament i l'accés al lloc de feina, no podem acabar de generalitzar ja que només tenim un cas de gestió pública en tota la mostra. El que mostren aquestes dues qüestions queda reflectit en la resposta que donen quan se'ls pregunta pels públics a qui se'ls dedica més accions; el finançament dels actius de gestió privada provenen en la seva majoria de les entrades que adquireixen els visitants. Mentre que a l'actiu de gestió pública, que situa en primera posició les institucions públiques, reb finançament per aquesta via.

El què s'observa també és que l'accés al lloc de feina aporta una descompensació en el nombre d'integrants del departament de comunicació. Si la mitjana es situa en cinc persones, en el cas de l'actiu públic només en trobem una. La qual cosa fa pensar que l'administració pública hauria de considerar un increment de personal per assolir més

accions de comunicació en els seus recursos patrimonials. El límit de places pot acabar comportant una estandardització dels plans d'acció any rere any.

Les relacions públiques són la forma més habitual de comunicació dels actius patrimonials de Gaudí. En concret, per la seva rendibilitat, podem considerar la *publicity* com a finalitat bàsica de moltes de les accions dels departaments de comunicació. Amb les dades extretes del qüestionari i les evidències del *desk research*, es constata que la creació estratègica de notes de premsa beneficia en tant que els diversos edificis apareixen en notícies constantment, en premsa escrita i mitjans audiovisuals. Les notícies que hi apareixen solen ser heterogènies en contingut, la qual cosa crea uns productes culturals molt complets i amb capacitat per impactar diversos cops l'any. Sobre la creació de productes cal reflexionar en els casos concrets de La Pedrera i Casa Batlló. Aquests dos elements patrimonials s'han posicionat com a espais lúdics per les seves nits de concerts durant la temporada d'estiu, a part d'altres tipus d'actes que alberguen. Aquest dinamisme els situa en la primera posició pel que fa a comunicació externa.

Un altre element destacable en les tècniques de relacions públiques és el dossier de premsa. Disposar d'aquesta eina, i sobretot tenir-la en versió descarregable al web institucional, ajuda al fet que els mitjans de comunicació obtinguin informació sobre l'edifici patrimonial i, per tant, facilita la seva feina a l'hora d'escriure sobre aquest. Aquesta tècnica estalvia trucades i serveix com a base documental.

La comunicació interna és una de les assignatures pendents dels departaments de comunicació dels actius estudiats. Si bé consideren algunes tècniques com la intranet o les reunions informatives, la formació i coneixement dels treballadors/es dels diferents edificis resulta un potent mitjà de comunicació pels visitants que s'hauria d'incloure en el pla estratègic.

La publicitat del patrimoni gaudinià ha seguit el mateix recorregut que el de la resta de productes i serveis. La saturació en els mitjans convencionals ha conduït a què es trobin nous formats per vendre l'experiència de la visita. Si el mitjà exterior s'empra per publicitar esdeveniments puntuals en forma de banderoles i cartells, ara es disposa

d'una publicitat vint-i-quatre hores al dia en el mitjà Internet. El web institucional es considera la peça clau de comunicació a l'entorn virtual dels actius patrimonials. En aquests s'hi reflecteix informació de tota mena com la missió i valors de la institució i els esdeveniments programats. Presenta continguts atractius, blogs i repositori de fotografies, de manera que pot vehicular als diferents públics a les seccions segons els seus interessos. S'observa un estudiat posicionament que té a la xarxa propicia perquè es trobi en primera opció als cercadors. Però no s'ha de menystenir la principal via per accedir al web institucional, les xarxes socials.

Si durant uns anys s'ha considerat que les xarxes socials són l'esquer per atraure cap al web amb els seus continguts; ara s'identifica una bidireccionalitat (web-xarxes-web) que les posiciona com a mitjà final i potencial per a la compra d'experiències. Els departaments de comunicació cuiden aquests entorns socials perquè saben que en els darrers cinc anys han assolit un abast molt important. A principis de dècada les xarxes més importants per la comunicació patrimonial eren *Facebook* i *Twitter*. Ara s'hi suma amb força *Instagram*. Aquesta xarxa social és la més visual de les tres comentades, per la qual cosa els actius patrimonials hi han trobat una forma de comunicació que incita a la visita amb fotografies artístiques, però que també crea *engagement* i prescripció. Si una imatge val més que mil paraules, amb els posts diaris que generen els departaments de comunicació a *Instagram* i *Facebook*, el producte cultural que vol vendre cada actiu arriba a més visitants potencials. El creixement en seguidors va en aquesta línia. Tot i que és *Facebook* generalment la xarxa més seguida, les darreres activacions dels edificis gestionats per societats privades, Casa Batlló i Casa Vicens, guanyen més *followers* a *Instagram*.

Pel que fa als mitjans tradicionals, les poques evidències trobades mostren que les comunicacions com notícies en premsa, ràdio i televisió es redueixen a mitjans locals i regionals d'abast català. Es considera que aquesta publicitat en un àmbit més local arriba a uns públics més influents, i que és una manera de fer-los partícips del patrimoni. Pel que fa a la comunicació externa, i generalment, els departaments de comunicació consultats deixen clar que la seva fita és l'omnicanalitat.

Els elements de difusió cultural que es troben als recorreguts de la visita dels edificis de Gaudí estan en consonància amb la comunicació externa. Si abans es comentava que el departament de comunicació col·labora amb tots els departaments, amb el de difusió cultural hi té una relació estreta. Cartells, textos de sala i audiovisuals estan connectats en forma, tipografia i discurs amb tot el material publicitari. D'aquesta manera, a part de sincronitzar visualment l'experiència de cada edifici patrimonial, es crea una marca forta i única que genera record.

Pel que fa al discurs general sobre la figura de Gaudí mitjançant els dispositius de mediació, bàsicament amb les audioguies excepte a Casa Vicens, té una base biogràfica i artística que situa a l'arquitecte com un geni. Les paraules clau que el descriuen al llarg del recorregut dels cinc actius patrimonials són: religiós, artista total, reservat i representant de la seva època. S'ha observat que a cadascun dels edificis es tracta almenys un aspecte diferent, o si més no, una característica sobre Gaudí que no es repeteix en un altre. Per citar-ne alguna podem destacar el seu passat anticlerical o la seva relació amb els Güell, per exemple. Ens adonem que en cada actiu patrimonial s'explica un Gaudí relacionat amb l'època de construcció de l'edifici en qüestió. I, per tant, podem pensar que si els visitessim tots cinc en ordre tindrem un dibuix de Gaudí total i perfecte.



## 8. Annexos

### Qüestionari actius patrimonials

#### El departament de comunicació d'un actiu patrimonial

Si us plau, respongui les següents qüestions:

Nom de l'actiu patrimonial

Text d'una resposta breu

Quin nom rep el departament dedicat a les tasques comunicatives de l'actiu patrimonial per al qual treballa?

Text d'una resposta breu

Quin número de persones es dediquen a la comunicació a l'actiu patrimonial en el qual treballa?

- 1-5 persones
- 6-10 persones
- 10-15 persones
- Més de 15 persones

D'aquests, n'hi ha alguna que rebí el nom de dircom o director/a de comunicació?

- Sí
- No

Quines són les titulacions universitàries que predominen en els professionals responsables de la comunicació de l'actiu patrimonial per al qual treballa?

- Periodisme
- Història/Història de l'Art
- Publicitat/RRPP
- Altres...

Per quina via accedeixen els responsables de la comunicació a l'actiu patrimonial pel qual treballa?

- Oposició pública
- CV/Entrevista

Algun d'aquests professionals compta amb la titulació de màster en gestió cultural?

- Sí
- No
- Més d'una persona
- Tothom

A l'actiu patrimonial en el qual treballa, l'àrea de premsa i l'àrea de màrqueting...

- Treballen conjuntament sempre
- Treballen per separat
- Es donen suport puntualment
- No tenen cap tipus de relació

Quina o quines considera que són les àrees de comunicació més importants en un departament de comunicació d'un actiu patrimonial?

- Planificació estratègica i avaluació de la comunicació
- Comunicació interna
- Comunicació visual i disseny
- Publicitat/Relacions Públiques

De les anteriors àrees de comunicació, n'hi ha alguna que s'externalitzi a una altra tipus d'empresa?

- Planificació estratègica i avaluació de la comunicació
- Comunicació interna
- Comunicació visual i disseny
- Publicitat/Relacions Públiques

En quina mesura participen les persones encarregades de la comunicació de l'actiu patrimonial pel qual treballa en les tasques de difusió cultural (disseny d'opuscles, cartells expositius, redacció de textos de sala)?

- Treballen conjuntament sempre
- Treballen per separat
- Es donen suport puntualment
- No tenen cap tipus de relació

De l'1 al 6, quins creu que són els públics als quals se'ls dedica més accions de comunicació d'un actiu patrimonial? Sent 1 el que menys i 6 el que més.

	1	2	3	4	5	6
Els visitants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Els líders d'opi...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Els prescriptors	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Els mitjans de ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les institucion...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les organitzac...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quina de les següents accions de comunicació interna considera que és més adient per als treballadors d'un actiu patrimonial?

- Intranet informativa sobre l'activitat de la institució
- Butlletí intern
- Reunions informatives
- Sessions formatives

De l'1 al 5, quines creu que són les tècniques de Relacions Públiques més eficaces de cara a les relacions amb la premsa pels actius patrimonials? Sent 1 el que menys i 5 el que més.

	1	2	3	4	5
La convocatòria d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El dossier de pre...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La nota de premsa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La roda de premsa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La visita de prem...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De l'1 al 5, quines creu que són els mitjans publicitaris més eficaços pels actius patrimonials? Sent 1 el que menys i 5 el que més.

	1	2	3	4	5
Literatura variada...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicitat en mitj...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicitat exterior...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet (web cor...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Street Màrketng	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Per últim, quina considera que és l'acció més exitosa per promocionar un actiu patrimonial?

Text d'una resposta breu

---

### Quadre anàlisi web

Propietas i accions	Sagrada Família	Casa Vicenç	Palau Güell	Casa Batlló	Casa Milà
<b>Comunicació institucional eficient</b>					
Equip de treball					
Consolidació de la marca					
Consum de públic					
Política d'actualització					
Inversió prevista/recursos					
Disseny interfaç					
Mapa web					
Eines informàtiques adients					
Accessibilitat web					
Eines de cerca					
Informació bàsica sobre la institució					
Història de la institució					
Resenya i descripció de les col·leccions					
Agenda d'activitats institucionals					
Agenda d'activitats especials o promocionals					

Dossiers PDF per visitans					
Espai específic per les autoritats del museu (transmetre la missió intitucional)					
Interacció amb el públic/FAQ'S					
Publicació d'informes en benefici del desenvolupament del teixit social comunitari					
Promoció de tasques fruit de la implicació amb la comunitat de pertinença					
<b>Aportacions de valor afegit en continguts i serveis</b>					
Contacte amb el públic (qüestionaris de satisfacció)					
Continguts multimèdia					
Opcions de descarrega					
Newsletter					
Disponibilitat d'idiomes					
Respecte cap a la propietat intel·lectual					
Botiga virtual					
Compra d'entrades					
Gestions online					
Curriculums, biografies sobre expositors i conferencians					
Informació institucional sobre convenis amb altres institucions					
Decisions d'interès dels cossos representatius de la institució					
Publicacions					
Blog					
Cursos i tallers					
Sol·licitud de materials					
Borsa de treball					
Taulell d'anuncis					
Espai d'activitats en línia					
Enllaços relacionats					
<b>Contribuir a gestionar el coneixement de la institució</b>					
Generació de continguts per part dels treballadors i públics objectiu					
Posibilitat d'emmagatzemar informació dins la pròpia aplicació					
Model obert descentralitzat					
Generació de pàgines en forma dinàmica					
Producció de blogs/wikis/escriptura col·laborativa					
Registre d'usuaris					
Intranet/extranet					
Personalització de continguts del web per a públics específics					

Comunitats virtuals					
Base de dades pública sobre el fons d'obres de la institució					
Continguts generats per mòbils/altres formats i dispositius					
Organització d'activitats en línia					
Fòrums i xats					
Espai de relació entre expositors i públic					
Creació d'una comunitat de socis del museu en línia					

### Plantilla d'anàlisi de la difusió cultural

Dispositiu de mediació	Característiques	Relació amb comunicació externa	Imatge Antoni Gaudí
Material imprès			
Audioguies			
Textos de sala			
Imatges			
Audiovisuals			
Multimèdia			
Difusió preventiva			

## 9. Bibliografia

- Abad, M. V. (n.d.). Departamentos De Comunicación En Museos : La Planificación Estratégica De La Comunicación En Instituciones. *Global Media Journal*, 36–54. Recuperat de [http://gmje.mty.itesm.mx/3departamentos\\_de\\_comunicacion.pdf](http://gmje.mty.itesm.mx/3departamentos_de_comunicacion.pdf)
- Badell, J. I., Rovira, C., & Térmens, M. (2014). Estudio de visibilidad web 2013 de los museos de Cataluña. *Ibersid*, 8(1), 43–48.
- Badell, J.-I. (2015). Los museos de Cataluña en las redes sociales: resultados de un estudio de investigación. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38(2), 159–164. Recuperat de <https://doi.org/10.1753>
- Benito, D. C. (2009). Museos y Gabinetes de Comunicación : sinergias eficaces para el futuro, 1–14. Recuperat de [https://www.uchceu.es/actividades\\_culturales/2013/congresos/documentos/David\\_Cordon\\_Benito.pdf](https://www.uchceu.es/actividades_culturales/2013/congresos/documentos/David_Cordon_Benito.pdf)
- Capriotti, Paul. Storytelling, T. (2014). *Communication & Society*, 3, 127–150. Recuperat de <https://paulcapriotti.wordpress.com/articulos/>
- Carrasco, C., & Stillman, D. W. (2010). Barcelona no es sólo Gaudí : representaciones cinematográficas del barrio del Raval, 100–120. Recuperat de <http://www.transitionsjournal.org/volumes/Volume%208.%202012/Cristina%20Carrasco.%20Barcelona%20no%20es%20solo%20Gaudi.pdf>
- Cecilia, E. R., & Fernanda, M. M. (2015). Museos y la Internet: contextos para la innovación. *Innovación Educativa*, 15(68), 17–32. Recuperat de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5327861.pdf>
- Centro de Patrimonio Mundial UNESCO. (1972). Convención sobre la protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, 16. Recuperat de <http://whc.unesco.org/en/conventiontext/#Article11.4>
- Choay, F. (2007). Alegoría del patrimonio. *Cuatro Cuadernos. Apuntes de Arquitectura Y Patrimonio*, 150, 257. Recuperat de [https://doi.org/10.1016/S0969-4765\(04\)00066-9](https://doi.org/10.1016/S0969-4765(04)00066-9)



Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural (1972), apartado I, artículo 1. Recuperat de <http://whc.unesco.org/en/conventiontext/#Article>

Convenció per a la salvaguarda del patrimoni cultural immaterial (2003), apartat I, article 2, punt 1. Recuperat de <http://whc.unesco.org/en/conventiontext/#Article>

Gaudí, A., Del, T., Historiador, C. E., & Daniel, D. E. A. (n.d.). Antoni gaudí un arquitecto mesiánico dirigido por gabriel petit. Recuperat de [https://fundacion.arquia.es/FileHandler/documentales/itemdocumentales/id18/extracto\\_libreto\\_GAUDI.pdf](https://fundacion.arquia.es/FileHandler/documentales/itemdocumentales/id18/extracto_libreto_GAUDI.pdf)

Godoy, M., & Poblete, F. (2006). Manuel Delgado: Sobre antropología, patrimonio y espacio público. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, (10), 49–66. Recuperat de <https://doi.org/10.4206/rev.austral.cienc.soc.2006.n10-04>

González Moreno-Navarro, A., Lacuesta, R., Baldomà, M (2013). Palau Güell. Gaudí: Itinerarios de visita. Barcelona: Diputació de Barcelona. Àrea de Presidència. Direcció de Comunicació.

González Moreno-Navarro, A., Lacuesta, R., Moreno, Josep M., de Puig, J., Gràcia Salvà, M. (2004). El Palacio Güell. Barcelona: institut d'edicions de la Diputació de Barcelona.

Guillermo, A., & Velásquez, V. (2013). Gestión de la marca Patrimonio Mundial en Catalunya. Recuperat de [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99601/1/Vargas\\_Amilcar\\_Gesti%C3%B3n%20de%20la%20marca%20Patrimonio%20Mundial%20en%20Catalunya.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99601/1/Vargas_Amilcar_Gesti%C3%B3n%20de%20la%20marca%20Patrimonio%20Mundial%20en%20Catalunya.pdf)

ICOMOS. (1999). Carta internacional sobre el turismo cultural. La Gestión del Turismo en los sitios con Patrimonio, 6. Recuperat de [http://www.icomos.org/charters/tourism\\_sp.pdf](http://www.icomos.org/charters/tourism_sp.pdf)

Josep Ballart (1997). El patrimonio histórico y arqueológico: valor y uso (pàg. 65-66). Barcelona: Ariel.

Komarac, Tanja; Ozretić Došen, Đurđana; Škare, V. (2014). Museum marketing and virtual museums in 21 st century : Can museums survive without it ? *5th EMAC Regional Conference - Marketing Theory Challenges in Emerging Markets*. Recuperat de [https://bib.irb.hr/datoteka/717848.Museum\\_marketing\\_and\\_virtual\\_museums\\_Komarac\\_Ozretic-Dosen\\_Skare.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/717848.Museum_marketing_and_virtual_museums_Komarac_Ozretic-Dosen_Skare.pdf)

Llaràs Usón, C., & Abril Sellarés, M. (2002). Gaudí, de valor cultural a producte turístic. *ETC. Estudis de Turisme de Catalunya.*, (10), 11–20.

Loran, M. (2005). L'ús dels webs per a afavorir l'accés i l'increment de públic als museus : experiències dels museus nacionals britànics. Recuperat de <https://digithum.uoc.edu/articles/10.7238/d.v0i7.540/galley/3378/download/>

Marca Francés, G., Matilla, K., & Mateos Rusillo, S. M. (2014). Museos y periodistas. Análisis de la sala de prensa virtual como espacio de relaciones públicas. *Ilu*, 19, 105–115.

Mateos Rusillo, S. M. (2011). ¿Solo informar o también persuadir? Museos y publicidad en España. *Pensar La Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 5(1), 203–222. Recuperat a <https://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/.../35741>

Mateos Rusillo, S. M. (2013). Museos y medios de comunicación. Claves, estrategias y herramientas para establecer y mantener una relación vital para los museos. *E-Rph: Revista Electrónica de Patrimonio Histórico*, 13, 165–197. Retrieved from <http://revistaseug.ugr.es/index.php/erph/article/view/3495>

Mateos Rusillo, S., (coord.) & Alii, E. (2008). La comunicación global del patrimonio cultural. Barcelona: Trea.

Santos M. Mateos Rusillo. (2013). Museos y Content Marketing. Hacia un nuevo modelo de generación de contenidos culturales  
//\nMuseoak eta Content Marketing-a. Eduki kulturalen sorkuntzarako eredu berri baterantz //\nMuseums and Content Marketing. Towards a new model of generation of cult. *Zer*, 18(34), 13–28.

<https://doi.org/http://www.ehu.es/zer/es/hemeroteca/articulo/museo-s-y-content-marketing-hacia-un-nuevo-modelo-de-generacion-de-contenidos-culturales/512>

Mateos Rusillo, S. M. M. (n.d.). Mediació en el producte patrimonial : la clau d'accés al patrimoni. Barcelona: UOC.

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

Nacional, M. (2012). Museos y comunicación : algunas reflexiones y consideraciones generales . Eugenia Santos González, 3, 79–85. Recuperat de

[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/11503/57105\\_5.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/11503/57105_5.pdf?sequence=1)

Palau-Saumell, R., Forgas-Coll, S., Sánchez-García, J., & Sanchez-Garcia, J. (2016). The Role of Emotions in a Model of Behavioral Intentions of Visitors to the Gaudi Historic House Museums in Barcelona, Spain. *Visitor Studies*, 19(2), 156–177.

Prats, L. (2007). Concepto y gestión del patrimonio local. *Quaderns-E de l'Institut Català d'Antropologia*, 0(9).

Recuero, N; Blasco, María F.;García de Madariaga, J: Marketing del turismo cultural. Esic editorial: Madrid.

Rosa Campillo Garrigós (1998). La gestión y el gestor del Patrimonio Cultural (pàg. 39). Múrcia: Editorial KR.

Seisdedos, G. (2008). Cuando la ciudad es la marca. *Savia*, 41–44. Recuperat de

[http://www.amadeus.com/es/documents/aco/spain/es/revista\\_savia/savia\\_57gestion\\_marcaCiudades.pdf](http://www.amadeus.com/es/documents/aco/spain/es/revista_savia/savia_57gestion_marcaCiudades.pdf)

Turisme, F. De. (2013). El Patrimoni Cultural, Turisme. Barcelona: UOC.

Valencia, U. de. (2013). Antoni Gaudí Y Su Obra La Casa Batlló Como, 0–28.

Yañez, M., Dacosta, A., Vigilante, F., Sanz, A., Martínez, J., Pérez, H., ... Gótico, B. (n.d.). El primer Gaudí. Recuperat de <http://www.tuaventura.org/files/tuaventura/Gu%C3%ADa%20El%20primer%20Gaud%C3%AD.pdf>

Zafiroopoulos, K. (2015). Use of twitter and Facebook by top European museums, 1(1), 16–24. Recuperat de [https://mpr.ub.uni-muenchen.de/77408/1/MPRA\\_paper\\_77408.pdf](https://mpr.ub.uni-muenchen.de/77408/1/MPRA_paper_77408.pdf)

Zamora Baño, F. (2002). La gestión del patrimonio cultural en España: presente y futuro. *Congreso Sobre Patrimonio*, 1–19. Recuperat de [http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC\\_AsocGC\\_FZamora.pdf](http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC_AsocGC_FZamora.pdf)

Zerbest, R. (1999). Antoni Gaudí. Taschen Benedikt.

### **Pàgines web**

Basílica de la Sagrada Família [en línia] (2018). Web del Temple de la Sagrada Família. Barcelona: 21 de maig del 2018.  
<http://www.sagradafamilia.org/>

Campaña 'el mejor Gaudí' [en línia] (2014). Grup Transversal, Barcelona: 14 de maig del 2018.  
<http://www.gruptransversal.com/es/content/campa%C3%B1a-el-mejor-gaud%C3%AD-para-la-pedrera>

Casa Batlló [en línia] (2018). Web de Casa Batlló. Barcelona: 24 de maig del 2018.  
<https://www.casabatillo.es/ca/>

Casa Batlló presenta la nueva edición de 'Noches Mágicas' [en línia] (2017). Web de Hosteltur. Barcelona: 19 de maig del 2018.  
[https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/019073\\_casa-batillo-presenta-l-a-nueva-edicion-de-noches-magicas.htm](https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/019073_casa-batillo-presenta-l-a-nueva-edicion-de-noches-magicas.htm)

Casa Vicens [en línia] (2018). Web de Casa Vicens. Barcelona: 22 de maig del 2018. <https://casavicens.org/ca/>

El despertar de la Casa Batlló [en línia] (2017). El Siete. Barcelona: 14 de maig del 2018.

<http://www.esiete.com/index.asp?Idioma/ES/Seccion/PROYECTO/Sec/PORTFOLIO/IDM/5/Proy/214/ESIETE-DISENO-CASA-BATLLO.html>

El Palau Güell estrena un espectàculo audiovisual de 'mapping' por el centenario del mecenas [en línia] (2018). Europapress. Barcelona: 19 de maig del 2018.

<http://www.europapress.es/catalunya/noticia-palau-guell-estrena-espectaculo-audiovisual-mapping-centenario-mecenas-20180124192427.html>

La Casa Batlló acogerá una velada solidaria para recaudar fondos para los refugiados [en línia] (2017). La Vanguardia digital. Barcelona: 15 de maig del 2018.

<http://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20170829/43903338027/casa-batllo-conciertos-refugiados-give-a-home-sofar-sounds.html>

La Casa Vicens de Gaudí ja es pot visitar [en línia] (2017). Descubrir.cat. Barcelona: 15 de maig del 2018.

<https://www.descobrir.cat/ca/notices/2017/11/la-casa-vicens-de-gaudi-ja-es-pot-visitar-4042.php>

La Pedrera [en línia] (2018). Web de La Pedrera. Barcelona: 23 de maig del 2018. <https://www.lapedrera.com>

'Noches Mágicas' en el Terrat del Drac de Casa Batlló [en línia] (2017). El País digital. Barcelona: 14 de maig del 2018.

[https://elpais.com/tematicos/2016/05/30/elpaismas/1464602719\\_891388.html](https://elpais.com/tematicos/2016/05/30/elpaismas/1464602719_891388.html)

Notícies en relació a la Casa Vicens [en línia] (2018). Barcelona: 22 de maig del 2018. <http://www.independent.cat/?s=casa+vicens>

Palau Güell [en línia] (2018). Web de Palau Güell. Barcelona: 23 de maig del 2018. <http://palauguell.cat/>

Preservant Gaudí del mite [en línia] (2018). Diari Ara. Barcelona: 6 de maig del 2018.

[https://www.ara.cat/suplements/diumenge/Preservant-Gaudi-del-mite\\_0\\_1594040584.html](https://www.ara.cat/suplements/diumenge/Preservant-Gaudi-del-mite_0_1594040584.html)

Portal Gaudí [en línia] (2018). Barcelona: 16 de maig del 2018.

<http://www.portalgaudi.cat/>

Què està fet i què queda per fer a la Sagrada Família? [en línia] (2015). Ara digital. Barcelona: 14 de maig del 2018.

[https://www.ara.cat/societat/obres-sagrada-familia-estat\\_0\\_1453054836.html](https://www.ara.cat/societat/obres-sagrada-familia-estat_0_1453054836.html)

UNESCO World Heritage Centre [en línia]. Barcelona: 20 de maig del 2018. <https://whc.unesco.org/en/list/320>



