

Estrategias de comunicación digital para la conservación del patrimonio: análisis de la gestión en la Oficina del Conservador de Cienfuegos

Digital Communication Strategies for Heritage Conservation: Analysis of Management in the Office of the Cienfuegos Conservator

Dayana Rosa Armenteros-Moya¹ | [ORCID ID](#)
dayanaarmenteros@gmail.com

Universidad de la Habana, Cuba, y Universidad de Málaga, España

Recepción: 01/11/2024 Revisión: 11/12/2024 Aceptación: 19/12/2024 Publicación: 26/12/2024

<http://dx.doi.org/10.5783/revrrpp.v14i28.877>

Resumen

Este artículo explora la gestión de comunicación del patrimonio en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC), enfocándose en el uso de redes sociales y el entorno digital como herramientas clave para la difusión de valores patrimoniales y culturales. A través de entrevistas y análisis de contenido, se examina la percepción de los expertos y responsables de la comunicación patrimonial sobre los avances y desafíos en este campo. Los resultados destacan la necesidad de unificar los esfuerzos comunicativos en todas las ciudades patrimoniales y mejorar las estrategias en redes sociales para atraer una audiencia comprometida. Asimismo, se subraya la importancia del entorno digital y el análisis de métricas para adaptar y optimizar los contenidos. La investigación concluye con la propuesta de diversificar los canales de comunicación y fomentar la colaboración interinstitucional para fortalecer la visibilidad y la cohesión en la gestión patrimonial, equilibrando el valor cultural y la promoción turística de manera sostenible.

Palabras clave: comunicación patrimonial, estrategias de contenido, redes sociales, identidad cultural, entorno digital.

Abstract

This article investigates the communication strategies employed by the Office of the Conservator of Cienfuegos (OCCC) to promote heritage values and cultural identity through social media and digital platforms. As digital transformation reshapes communication in heritage management, there is an increasing emphasis on understanding how these tools can support the preservation, dissemination, and educational promotion of heritage sites. The study employs a mixed-methods approach, combining qualitative interviews with experts and OCCC communication managers, and a quantitative content analysis of the OCCC's social media activity, primarily focused on Facebook. Through this dual approach, the research offers

¹ Dayana Armenteros-Moya es investigadora licenciada en la Universidad de la Habana, Cuba, y doctoranda en la Universidad de Málaga, España. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7097-0550>

insights into the effectiveness of current digital strategies, identifies challenges, and provides recommendations for strengthening the OCCC's impact on its audience.

The study begins by establishing the essential role of communication in heritage management. In Cienfuegos, a city recognized for its historic and cultural significance, the OCCC plays a central role in safeguarding and promoting heritage sites. Communication in this context is not only about sharing information but about building a narrative that reinforces local and national identity. Interviewees expressed a shared understanding of the importance of cohesive communication strategies across all Cuban heritage cities, stressing that a unified approach can enhance national and international visibility. Despite the progress made, interviewees noted persistent gaps, especially in ensuring equal representation across all heritage sites, as some cities receive greater attention due to their historical prominence.

A significant part of the research focuses on the use of social media by the OCCC. The study examines the Facebook profile of the OCCC, assessing both follower engagement and content variety. While the OCCC's profile has a steady following and generates interactions, the study found that content lacks consistency and depth, suggesting that a more structured social media strategy could improve public engagement. Increasing posting frequency and introducing interactive content that encourages user participation are recommended to foster a more dynamic online presence. Interviewees agree that a digital strategy focused on more interactive and valuable content would contribute to developing a community of engaged followers who can act as cultural ambassadors. Furthermore, the inclusion of analytics tools to track content performance and audience engagement is suggested to guide future strategies more effectively.

The research also underscores the fundamental role of the digital environment in heritage communication. Both experts and OCCC staff agree that digital platforms are essential for engaging local and international audiences with heritage values. The study notes that adapting to these platforms requires a dual focus: on the one hand, promoting cultural tourism to stimulate local economies, and on the other, educating audiences about the intrinsic value of heritage beyond tourism. Experts emphasize that social media should not merely function as a promotional tool but as an educational medium that fosters appreciation for cultural identity. They recommend a balanced approach that avoids the risk of over-commercializing heritage while emphasizing the preservation of authentic cultural and historical narratives.

To further enhance the OCCC's communication impact, the study suggests diversifying digital communication channels beyond Facebook. Experts propose the inclusion of visual and interactive content on platforms, as well as the use of digital repositories or forums for scholarly discussions and multimedia exhibitions. This diversification would expand the OCCC's reach and create a more enriching experience for audiences, aligned with the evolving expectations of digital communication. Additionally, interviewees highlight the importance of collaborative networks among heritage institutions, advocating for joint initiatives to enhance the professionalization of heritage communication and share best practices. Such collaboration could optimize resource use and reinforce a unified message that promotes Cuba's cultural heritage on both regional and national levels.

Keywords: heritage communication, content strategies, social networks, cultural identity, digital environment.

Sumario

1. Introducción 2. Marco teórico 3. Metodología 4. Resultados 5. Discusión y conclusiones 6. Referencias.

Summary

1. Introduction 2. Theoretical framework 3. Methodology 4. Results 5. Discussion and conclusions 6. References.

1. INTRODUCCIÓN

Las redes sociales se han convertido en un vehículo clave para la transmisión de la identidad social y los valores culturales. La importancia de los contenidos digitales, tanto en el ámbito personal como profesional, aumenta a diario, como señalan Cano y Ariza (2018). En la cotidianidad, se alcanza un grado de visibilidad tan predominante a través de los medios digitales que, de manera coloquial, se suele decir que si no tienes perfiles en las redes sociales, no existes. Esta afirmación refleja el impacto que las plataformas sociales tienen en la construcción de identidades y la comunicación global.

En este contexto, tanto empresas como individuos hacen de las redes sociales una herramienta personalizada al adaptar sus mensajes y valores a los formatos y lenguajes propios de estas plataformas. Las instituciones encargadas de la gestión del patrimonio no son ajenas a este fenómeno. La necesidad de comunicar el patrimonio, tanto con fines sociales como turísticos, ha llevado a que estas instituciones adopten estrategias digitales que promuevan la difusión y preservación de los valores culturales que representan.

La difusión de los centros históricos declarados Patrimonio de la Humanidad a través de las redes sociales ha ganado popularidad, no solo por la rica historia que estos encierran, sino también por su valor cultural y las características únicas que los distinguen de otras ciudades (Walls, 2020). Estos sitios emblemáticos se convierten en puntos claves para la atracción turística lo que intensifica la necesidad de una gestión patrimonial eficiente que se apoye en herramientas de comunicación innovadoras. Con el objetivo de dar visibilidad a este tipo de ciudades y también crear conciencia social respecto al cuidado del bien patrimonial.

En el caso de Cuba, varios centros históricos han sido reconocidos por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad. En el año 2005 el centro histórico urbano de la ciudad de Cienfuegos ostentó la categoría de Patrimonio Cultural de la Humanidad. La gestión y comunicación de este patrimonio recae principalmente en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC), entidad responsable de garantizar la conservación y difusión de los valores culturales y arquitectónicos de la ciudad.

La Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC) se creó en 2007 en respuesta a la necesidad de gestionar y difundir el patrimonio de la ciudad, tras la declaratoria del centro histórico cienfueguero como Patrimonio de la Humanidad en el año 2005. Desde su fundación, la OCCC actúa como el órgano técnico y ejecutivo responsable de estudiar, proteger e

intervenir en la conservación del patrimonio edificado, artístico y natural del centro histórico de Cienfuegos (Dávila, 2018).

Desde sus inicios la OCCC ha asumido la gestión del patrimonio con un enfoque claro en la comunicación patrimonial. Dentro de su estructura institucional cuenta con un departamento de comunicación encargado de coordinar la comunicación interna y externa. Actualmente en este departamento se reconoce la importancia de las redes sociales como herramienta fundamental para la difusión del patrimonio, por tanto, utilizan Facebook como su principal canal de comunicación online con sus públicos.

Con esta investigación se busca responder a las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cómo se percibe la gestión de comunicación del patrimonio en su globalidad y específicamente en el entorno digital desde la OCCC?
- ¿Qué percepción se tiene respecto a las estrategias de comunicación digital que implementan desde la OCCC para conectar con sus públicos?
- ¿Qué medios y canales de comunicación online utiliza la OCCC, y cómo contribuyen a la difusión de los valores patrimoniales?
- ¿Qué tipo de contenido y enfoque comunicativo emplea la OCCC en su perfil de Facebook para promover el patrimonio y alcanzar sus objetivos de comunicación?
- ¿Qué impacto genera la utilización de Facebook en la comunicación y conexión con los públicos?

Por tanto, el objetivo de esta investigación se centra en analizar la estrategia de comunicación digital de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC), mediante entrevistas a profesionales y expertos y el análisis de las métricas del perfil de dicha institución en la red social Facebook.

Este análisis permitirá comprender cómo la OCCC en su papel de institución patrimonial, se adapta a los cambios del entorno digital, mediante la generación de estrategias de comunicación en la red social Facebook.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La gestión de comunicación del patrimonio

La gestión de comunicación del patrimonio es abordada por diversos autores desde dimensiones museísticas, arquitectónicas o en su globalidad Capriotti (2008; 2012), Cano y Ariza (2018), Losada-Díaz y Capriotti (2015) Mariano y Conforti (2013), Mateos-Rusillo (2008). Estos autores, establecen las bases teóricas para comprender la interrelación entre patrimonio y comunicación al describir las características de la comunicación patrimonial, su importancia y aplicabilidad en diferentes ámbitos relacionados con patrimonio y cultura.

Por tanto, una gestión de comunicación patrimonial efectiva debe centrarse en su capacidad para fortalecer las identidades colectivas en torno al bien patrimonial y extender su difusión hacia aquellos actores que, sin pertenecer directamente a la comunidad, puedan desarrollar un sentido de cuidado y respeto hacia dicho patrimonio. Capriotti (2008) enfatiza la relevancia de la planificación estratégica en la comunicación del patrimonio y señala que esta debe

transmitir una identidad sólida y coherente, lo que refuerza los valores asociados al bien o producto cultural.

En investigación anterior realizada por esta autora se asumió y socializó una definición de gestión de comunicación del patrimonio, definición que también asumiremos en esta investigación como guía teórica para comprender el objeto de estudio. Por tanto, entendemos la gestión de comunicación del patrimonio como “un proceso estratégico para promocionar y difundir, los elementos culturales y tradiciones que conforman el Patrimonio Cultural, el cual se nutrirá de distintas herramientas de comunicación para lograr interacción, comprensión y concientización de los públicos objetivos con las identidades colectivas” (Armenteros & Martín, 2023).

La transmisión de la identidad cultural también involucra a los medios de comunicación, que funcionan como “vías sociales de difusión y control de la información y opinión y, por lo tanto, de la transmisión cultural de los valores dominantes. [Los medios] constituyen instrumentos educativos para conocer la realidad social y analizarla críticamente” (Dávila, 2018, p. 34).

La planificación estratégica junto con el papel de los medios adquiere una relevancia esencial en la difusión del patrimonio, especialmente en un contexto en el que la evolución de la sociedad y la irrupción de nuevas técnicas de transmisión y socialización de la información plantean retos comunicativos continuos. En este sentido, la comunicación digital global “conseguida gracias a herramientas como Internet o Wi-Fi, representa el núcleo del sistema de comunicación global” (Castells, 2008, p. 51). La aparición de Internet, los medios web y la constante evolución digital ha supuesto un cambio de paradigma, al crear un nuevo espacio de difusión: el entorno digital. Este cambio ha transformado la comunicación global y, por ende, la gestión y difusión del patrimonio cultural.

2.2. Comunicar el patrimonio en el entorno digital

Hablar de la evolución de las formas de comunicación hacia el entorno digital implica reconocer cómo internet revolucionó la comunicación tradicional, cómo los mensajes adquirieron una mayor importancia y aumentó la segmentación de los públicos y la capacidad de comunicar global y simultáneamente. Se genera así un nuevo vehículo para construir y producir los contenidos culturales Mateos-Rusillo (2010) a la vez que evolucionan las formas de difundir y consumir dichos contenidos.

La transición hacia la comunicación digital y la adopción de nuevas formas de promoción educativa e informativa por parte de las instituciones patrimoniales ha encontrado en los avances tecnológicos un medio eficaz para cohesionar las identidades colectivas en torno a la cultura patrimonial. Además, ha permitido compartir los valores asociados al patrimonio, superando las barreras tradicionales de tiempo y espacio (Carreras et al., 2003; Bellido, 2013; Trigos, 2014).

De este modo, se desmantelaba el mito de la presencialidad como requisito para acceder a la historia y a las creaciones patrimoniales de la humanidad. Según Bellido (2013) “las posibilidades que el medio digital ofrece deben considerarse como la gran revolución tecnológica del siglo XXI (...). Las tres grandes virtudes del medio digital son la espacialización, la ingravidez y la interactividad” (p.27).

Los diversos actores sociales otorgan a este proceso de innovación tecnológica un rol fundamental, convirtiéndolo en un know-how aplicable a múltiples ámbitos de actuación, especialmente en la difusión del patrimonio cultural. Como señala Bazaga (2017), “las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) han participado decisivamente en el desarrollo de la gestión del patrimonio cultural, ofreciendo a los comunicadores nuevas herramientas para hacer llegar el mensaje patrimonial y permitiendo los avances técnicos necesarios para el progreso de las investigaciones” (p. 114).

Una de las herramientas digitales más relevantes para los profesionales de la comunicación y la gestión del patrimonio en esta era postmoderna digitalizada son las redes sociales. Como señala Barrientos-Báez et al. (2022), estas plataformas transforman las reglas del juego, y reconfiguran la comunicación digital al fortalecer los elementos de empatía y conexión a través de estrategias de comunicación y marketing en el entorno tecnológico actual.

2.2.1. Las redes sociales y el patrimonio

La utilización de las redes sociales permite la interacción directa de los diversos actores sociales, por tanto, esta capacidad de interacción y colaboración ha potenciado su uso por parte de las organizaciones patrimoniales como herramienta de comunicación, Capriotti y Zeler (2020). Para Besó (2021) las redes sociales son ese vehículo necesario para propiciar el conocimiento de los bienes culturales y por ende su gestión mediante estrategias de comunicación adecuadas al contexto social en el que se enmarcan.

Autoras como Marcelino y de la Morena (2014) destacan la relevancia que las instituciones atribuyen a las redes sociales, viéndolas como un canal esencial para posicionar su personalidad cultural. Estas plataformas permiten generar una identidad digital y transmitir valores culturales alineados con la realidad que las instituciones patrimoniales desean comunicar.

Aunque Mähner et al. (2024) sostienen que los vínculos del patrimonio con el pasado pueden parecer en ocasiones contradictorios frente al vertiginoso crecimiento de las redes sociales en la era postmoderna. Para esta autora esta confluencia de períodos históricos, cuando se maneja adecuadamente, puede fomentar un apego cultural y fortalecer la identidad cultural y colectiva mediante la creación de contenido educativo de calidad y la utilización de técnicas de inbound marketing para reforzar el apego al bien patrimonial que se comunica Campillo-Alhama y Martínez-Sala (2019).

Por tanto, las redes sociales se presentan como una herramienta fundamental para la difusión global de los contenidos patrimoniales, y facilitan la participación de actores de diversas regiones al promover una red de buenas prácticas entre las instituciones patrimoniales. Además, estas plataformas “brindan la posibilidad de crear un contenido más interactivo, que capte la atención de segmentos de públicos determinados, mediante el uso de imágenes, videos, infografías y elementos dinámicos” (Armenteros & Martín, 2023, p. 190).

3. METODOLOGÍA

Basándonos en el uso de distintas herramientas de recolección de datos, la investigación adopta un enfoque mixto y de alcance descriptivo (Hernández-Sampieri et al., 2006). Siguiendo lo planteado por Creswell et al. (2003), el paradigma de investigación es secuencial

exploratorio, ya que se prioriza el análisis cualitativo sobre el cuantitativo y se integran ambos enfoques en la fase de final de resultados.

La preponderancia del enfoque cualitativo se logra mediante entrevistas en profundidad. Entendiendo esta técnica de recolección de información como un acto de interacción personal espontáneo o inducido, libre o forzado, entre dos personas, dónde se genera un intercambio comunicativo con un flujo comunicativo constante que pasa por las interpretaciones personales tanto de entrevistador como entrevistado y dónde este último devuelve información en forma de descripción, interpretación o evaluación. Las entrevistas como herramientas de recolección de información fueron claves en la investigación debido a que permitieron conocer la opinión y percepción de los entrevistados respecto a cómo se comunica el bien patrimonial en las redes sociales de la OCCC, haciendo énfasis en el perfil de Facebook, además permitieron realizar una comparación de estas percepciones con la realidad de las métricas actuales.

Mientras, el componente cuantitativo se aborda mediante un análisis de contenido, método que desde sus inicios ha tenido una estrecha interrelación con la investigación sobre los medios de comunicación públicos, la comunicación de masas y otras disciplinas de las ciencias sociales. En este sentido, se sigue la perspectiva de Krippendorff (1990) este autor sitúa un marco referencial dónde brinda las finalidades de este método, y lo describe como prescriptivo, analítico y metodológico y plantea que “la definición del análisis de contenido establece el objeto de investigación y sitúa al investigador en una posición concreta frente a su realidad.” (p. 35-36).

Por tanto, en esta investigación se utilizó el programa Metricool como herramienta de análisis de métricas (datos), lo cual permitió examinar el perfil de Facebook de la OCCC, extraer conclusiones y complementar la percepción de los entrevistados mediante la observación del comportamiento del perfil de la OCCC durante el período de análisis. Los ítems analizados incluyeron la cantidad de seguidores, el número de me gusta, el total de publicaciones realizadas, las reacciones acumuladas, los comentarios y la cantidad de veces que los usuarios compartieron el contenido.

Una vez identificadas las variables a analizar, se elaboró una plantilla de análisis como método de doble verificación de los datos extraídos de Metricool. Para este propósito, nos apoyamos en un minucioso proceso de observación como técnica secundaria de recolección de información, guiada por lo planteado por Alonso y Saladrigas (2000) quienes definen la observación como un instrumento orientado hacia un objetivo y que se planifica deliberada y conscientemente.

Dado que el estudio se centra en la estrategia de comunicación en redes sociales de la OCCC, la selección de la muestra fue intencionada. Para el análisis de contenido, se empleó el perfil de Facebook de la OCCC, una cuenta creada recientemente el 23 de octubre de 2023, en sustitución del perfil anterior en esta red social. Actualmente, la institución únicamente dispone de un perfil en Facebook, lo que delimitó el alcance del estudio al análisis de esta plataforma. Por esta razón, se analizaron los meses de julio a septiembre, períodos de alta

afluencia turística en la isla y, en particular, en la provincia de Cienfuegos. Se consideró pertinente centrar el análisis en dichas fechas, dada su relevancia para la actividad turística. Se realizaron cuatro entrevistas en profundidad que se dividieron en dos entrevistas a personas vinculadas a la OCCC y dos entrevistas a expertos que investigan temas relacionados con la gestión patrimonial en la provincia. Los criterios de selección se basaron en la necesidad de que las personas tuvieran una vinculación directa y actual con la gestión patrimonial, por tanto en el caso de trabajadores de la OCCC se escogieron a Roxana Labairu Batista, directora de la OCCC y Aliena Armas Enríquez, especialista en comunicación de la institución, ya que ambas ocupan los cargos más relevantes en la gestión de comunicación de la oficina y son las encargadas de plantear las estrategias de comunicación digital.

Asimismo, en el caso de los expertos, el criterio de inclusión estaba relacionado con personas que estuviesen vinculadas directamente tanto en la academia como en instituciones a la gestión patrimonial. Por tanto, se contó con la participación de la profesora universitaria, Doctora en Ciencias de la Educación, Esther María Hernández Moreno, quien se especializa en comunicación y gestión patrimonial, y cuenta con una destacada experiencia investigativa, además actualmente coordina el proyecto *Formación académica para la interpretación del patrimonio cultural y natural para actores sociales y articulantes del desarrollo local en la región central de Cuba*. También se contó con la Máster en Estudios Socioculturales Clara Estrella Soto Bermúdez, quién actualmente se desempeña como especialista en el Centro Provincial de Patrimonio de Cienfuegos.

4. RESULTADOS

El análisis de la estrategia de comunicación digital de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC) en la red social Facebook se centró en examinar su gestión y el impacto en la conexión con su público objetivo. Para alcanzar este objetivo y responder a las preguntas de investigación, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con expertos y trabajadores de la OCCC. Los resultados de estas entrevistas se estructuraron en una matriz cualitativa, lo que permitió comparar las perspectivas de ambos grupos sobre la gestión de la comunicación del patrimonio y resaltar coincidencias y divergencias en sus opiniones.

Adicionalmente, se realizó un análisis de contenido basado en los datos extraídos del perfil de Facebook de la OCCC, abarcando los tres meses seleccionados para el estudio. Este análisis permitió extraer respuestas concretas a las preguntas planteadas, evaluando las estrategias implementadas y su efectividad en términos de alcance, interacción y difusión de los valores patrimoniales. Los resultados reflejan no solo las prácticas actuales de comunicación digital de la OCCC, sino también áreas específicas que requieren ajustes para optimizar su estrategia y maximizar su impacto en el entorno digital.

4.1. Percepción global de la gestión de comunicación del patrimonio

Existe un consenso entre los entrevistados y expertos sobre la importancia y avances en la divulgación del patrimonio coincidiendo con Capriotti (2008; 2012), Cano y Ariza (2018), Losada-Díaz y Capriotti (2015) Mariano y Conforti (2013), Mateos-Rusillo (2008), aunque se identifican áreas de mejora. Los entrevistados destacan que se realiza una buena divulgación, principalmente a través de las oficinas locales y la Red de ciudades patrimoniales cubanas. Sin embargo, uno de los entrevistados señala la necesidad de uniformar los esfuerzos comunicativos para evitar que solo se prioricen las ciudades más antiguas. Los expertos, por

su parte, consideran que, aunque ha habido progreso, aún persisten desafíos significativos, y plantean una mayor necesidad de visibilidad. Ambos grupos reconocen la evolución en la comunicación patrimonial, pero coinciden en que hay margen para fortalecer las estrategias a nivel nacional.

Tabla 1. Gestión de comunicación del patrimonio

Categoría	Directora OCCC	Especialista OCCC	Experto 1	Experto 2
Percepción global de la gestión de comunicación del patrimonio.	“Se realiza una buena divulgación a través de los comunicadores de cada una de las oficinas existentes en el país y también a través de la Red de ciudades patrimoniales cubanas(…).”	“Se realiza una buena divulgación sobre todo con las ciudades de mayor antigüedad. Considero que se necesita aunar los procesos comunicativos para lograr una mayor igualdad en ese sentido.”	"Aunque hay notables avances sigue siendo un reto para las estrategias comunicativas de las ciudades referidas."	"Pienso que hay mucho por andar todavía, mucho que lograr, pero con respecto a nuestro país y sobre todo a las provincias que no son La Habana, se ve un incremento de las divulgaciones con respecto a sus ciudades patrimoniales."
Conclusión/Interpretación	En el ámbito general existe una contraposición de ideas entre expertos y entrevistados, respecto a la categoría de análisis.			

Fuente: Elaboración Propia.

4.2. Percepción en el medio digital de la gestión de comunicación del patrimonio

Los entrevistados y expertos coinciden en la relevancia del medio digital como herramienta clave para la difusión patrimonial, concordando con la investigación realizada por Marcelino y de la Morena (2014). Además, reconocen que el avance tecnológico y el incremento en el uso de plataformas digitales favorecen la visibilidad del patrimonio a nivel nacional e internacional.

Tabla 2. Comunicación patrimonial en el entorno digital

Categoría	Directora OCCC	Especialista OCCC	Experto 1	Experto 2
Percepción en el medio digital de la gestión de comunicación del patrimonio.	“El medio digital, en la actualidad, resulta fundamental para la comunicación no solo del patrimonio sino de todas las temáticas.”	"La migración de los públicos hacia las nuevas plataformas demanda también una actualización en la esfera comunicacional para lograr mayor alcance."	“Todos de una forma u otra estamos conectados a diferentes canales una red, una web, y es favorable para que nuestros patrimonios se conozcan, se visualicen, se visiten de manera online.”	"Considero que sí, el medio online es una herramienta fundamental para la comunicación del patrimonio, puesto que la comunicación no puede estar separada de la propia evolución tecnológica."
Conclusión/Interpretación	Coincidencia entre de todos los entrevistados respecto a la importancia que actualmente tienen los medios digitales para promocionar valores patrimoniales.			

Fuente: Elaboración Propia.

Sin embargo, existe una preocupación compartida sobre la necesidad de adaptar las prácticas comunicativas para maximizar este alcance, de forma que se mantenga una interacción constante y efectiva con los públicos en línea.

4.3. Estrategias de comunicación en el medio online

Se observa una opinión generalizada sobre la necesidad de mejorar y expandir las estrategias comunicativas en el ámbito digital. Los expertos destacan que, si bien hay avances en la promoción del patrimonio en Cienfuegos, el desafío actual radica en contrarrestar los efectos de la mercantilización del patrimonio y en desarrollar estrategias comunicativas más efectivas que aborden las vulnerabilidades del turismo cultural. Así, la opinión convergente es que la estrategia debe ir más allá de la presencia en redes sociales y enfocarse en una gestión comunicativa más estratégica y orientada al valor cultural.

Tabla 3. Estrategias de comunicación en el medio online

Categoría	Directora OCCC	Especialista OCCC	Experto 1	Experto 2
Estrategias de Comunicación en el medio online.	"Todavía queda mucho por hacer con respecto a este tema."	"La estrategia, además de la presencia en los medios de comunicación tradicionales, contempla una mayor presencia en las redes sociales."	"(...) es importante que se cuente con estrategias comunicativas eficaces que contrarresten la mercantilización del patrimonio sometido a riesgos y vulnerabilidades en tiempos en que crece el turismo cultural, de eventos, de naturaleza, entre otros que demandan de esos conocimientos."	"En Cienfuegos, la gestión de los valores patrimoniales a través de la comunicación yo lo veo bastante amplio. Se requiere más, se requiere más y no podemos estar conformes, pero pienso que ha habido un avance."
Conclusión/Interpretación	Se destacan las carencias en las estrategias de comunicación y la utilización activa de estas herramientas, aunque también se habla de la evolución que paulatinamente toma el uso de redes sociales.			

Fuente: Elaboración Propia.

4.4. Medios y canales de comunicación online

Tanto expertos como trabajadores de la OCCC coinciden en que los sitios web y redes sociales como Facebook y X son fundamentales para alcanzar al público de manera accesible y cercana. Además, los expertos sugieren diversificar las plataformas, integrar repositorios, debates y diferentes canales que potencien el valor informativo y atractivo del contenido. Existe un acuerdo en la importancia de que estos canales ofrezcan una experiencia visual y multimedia de calidad, optimizando la difusión de contenido patrimonial en múltiples formatos.

Tabla 4. Medios y canales de comunicación online

Categoría	Directora OCCC	Especialista OCCC	Experto 1	Experto 2
Medios y Canales de Comunicación online.	"Sitio web, redes sociales como X y Facebook porque son los espacios en los que mayor cercanía logramos con los públicos y los que mayor facilidad de acceso permiten."	"Sitio web, redes sociales como X y Facebook porque son los espacios en los que mayor cercanía logramos con los públicos y los que mayor facilidad de acceso permiten."	canales online en particular de la Web, Telegram, Instagram sobre todo artículos científicos actualizados, experiencias alcanzadas en diferentes contextos, temas a debate, repositorios y otros signados por la inmediatez, la calidad visual de las imágenes, videos, gráficos, figuras, entre otros que permiten	" (...) a través de los canales online, Facebook (...) las páginas del 5 de septiembre, Radio Ciudad del Mar, Perla Visión, etc., y además por los sitios oficiales de ECOMOS y la Unesco."
Conclusión/Interpretación	Se destaca el valor de redes sociales en general y en particular Facebook y X por la capacidad de cercanía que ofrecen con los internautas.			

Fuente: Elaboración Propia.

4.5. Contenido y enfoque del tipo de comunicación en redes sociales

Se valora el uso de redes sociales para promocionar eventos, exposiciones y conmemoraciones locales, así como para resaltar el trabajo de los especialistas en la preservación del patrimonio. Sin embargo, los expertos señalan una necesidad de equilibrar la promoción de valores históricos con un enfoque que permita generar ingresos para la gestión patrimonial. El consenso sugiere que, aunque no se busca mercantilizar el patrimonio, debe considerarse su rentabilidad para apoyar las labores de preservación y difusión.

Tabla 5. Enfoque de contenido en redes sociales

Categoría	Directora OCCC	Especialista OCCC	Experto 1	Experto 2
Contenido y enfoque del tipo de comunicación en redes sociales.	"Las acciones de dar a conocer las diversas actividades que se llevan a cabo por parte de la Oficina en nuestra ciudad, promoción y apertura de exposiciones, efemérides más importantes, concursos, tertulias, encuentros, entre otros."	"Campañas de promoción de aniversarios, exposiciones y sobre el trabajo de los diferentes especialistas en la oficina."	"se cuenta con una web por la OCCC que promociona los valores patrimoniales de la ciudad, en Facebook aparecen publicaciones de imágenes y noticias relacionadas con inmuebles, espacios públicos y otros con miradas a tiempos pasados."	" (...) en estos momentos las tendencias no es que sea mercantilizar el patrimonio, pero sí darle una forma de gestión en que se pueda revertir hacia la gestión esa ganancia que pudiera adquirirse mediante otras opciones para lo mismo el turismo nacional que extranjero."
Conclusión/Interpretación	Las publicaciones principales suelen estar ligadas a actividades de la propia oficina, pero se necesita de una estrategia de contenidos para que la labor de comunicación no se quede en un mero proceso de difusión de información.			

Fuente: Elaboración Propia.

4.6. Utilización de las redes sociales: Facebook

El análisis general del perfil de Facebook de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC), basado en métricas de crecimiento, interacciones y publicaciones (Ver Figura 1). Durante los meses de julio a septiembre, muestra un crecimiento moderado en el número de seguidores, alcanzando un total de 557 seguidores. Las interacciones en forma de "Me gusta" ascienden a 144, indicando un nivel de compromiso con el contenido.

Figura 1. Análisis general perfil de Facebook OCCC



Fuente: Elaboración propia. Metricool (2024).

En cuanto a la frecuencia de publicaciones, el perfil registra un total de 38 posts, con picos esporádicos de interacción. Esto sugiere que los momentos de mayor actividad no son constantes y que, si bien hay cierto interés en el contenido, podría beneficiarse de una mayor regularidad en la publicación para sostener el interés y la interacción de los usuarios. Como plantean.

En conclusión, aunque el perfil cuenta con una base de seguidores y genera algunas interacciones, la estrategia de comunicación en redes sociales de la OCCC podría fortalecerse mediante un incremento en la frecuencia de publicaciones y la creación de contenido que fomente un mayor nivel de participación. Esto permitiría ampliar su alcance y lograr un mayor impacto en la promoción del patrimonio cultural de Cienfuegos.

Respecto a las interacciones del perfil de Facebook de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos. A lo largo del periodo evaluado, se observan fluctuaciones en la cantidad de interacciones, con picos de actividad específicos que indican momentos de mayor engagement. Los datos generales extraídos de Metricool (2024) reflejan:

- 995 reacciones, lo que sugiere que el contenido publicado genera interés y respuesta emocional entre los seguidores.
- 84 comentarios, indicando que los usuarios interactúan directamente, aunque esta cifra podría incrementarse para promover un diálogo más activo.
- 225 compartidos, una cifra significativa que sugiere que los usuarios encuentran valor en el contenido y desean difundirlo, ayudando a aumentar el alcance de la página.
- 38 clics en enlaces, un indicador de interés moderado en explorar más allá de las publicaciones, aunque este número podría mejorarse con estrategias que motiven a los seguidores a acceder a más información (Ver Figura 2.)

Figura 2. Análisis de interacciones



Fuente: Elaboración propia. Metricool (2024).

Podemos concluir que aunque el perfil de Facebook logra una interacción constante y tiene picos de mayor actividad, hay oportunidades para incrementar la participación directa (comentarios y clics en enlaces) mediante estrategias de contenido que promuevan la conversación y curiosidad. Esto podría involucrar publicaciones más interactivas y llamadas a la acción más efectivas, para fortalecer la relación con la audiencia y aumentar el alcance del contenido patrimonial.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En general, existe un consenso entre los entrevistados sobre la importancia de la gestión de comunicación del patrimonio y el rol fundamental de las redes sociales como herramientas de difusión. Se coincide así con los planteamientos investigativos de Losada-Díaz y Capriotti (2015) Mariano y Conforti (2013), Mateos-Rusillo (2008) . Aunque se han logrado avances en la divulgación patrimonial, persisten desafíos significativos que subrayan la necesidad de fortalecer y estandarizar las estrategias comunicativas. Estos desafíos representan oportunidades para desarrollar un enfoque estratégico que mejore la visibilidad y coherencia de los mensajes, que promuevan un impacto más amplio y efectivo en la audiencia, tal como plantea Dávila (2018).

Respecto a la estrategia de redes sociales de la OCCC, se observa que, aunque el perfil muestra un buen número de interacciones, el crecimiento de seguidores es lento. Para consolidar la presencia digital de la OCCC, resulta necesario generar contenido más interactivo y con un valor diferenciador que fomente una comunidad activa y comprometida con los valores patrimoniales. Este resultado contrasta con lo planteado por Campillo-Alhama y Martínez-Sala (2019) quienes enfatizan la importancia de crear contenido de calidad como parte de las estrategias de marca de los sitios patrimoniales. Por tanto, un aumento en la frecuencia de publicaciones y en la calidad del contenido podría convertir a los seguidores en prescriptores de la marca ciudad, y apoyar tanto la difusión cultural como la creación de vínculos significativos con el público.

La percepción común entre los entrevistados destaca también la relevancia del entorno digital, en línea con lo planteado por Marcelino y de la Morena (2014) y la necesidad de integrar estrategias de contenido en redes sociales con el análisis de métricas, que permitan optimizar y guiar futuras publicaciones. Los entrevistados y expertos coinciden en que las redes sociales deben utilizarse no solo para atraer turistas, sino también para educar y sensibilizar al público sobre el valor patrimonial. Este enfoque busca equilibrar la promoción cultural y turística para evitar la mercantilización de la identidad de ciudades como Cienfuegos.

Finalmente, se resalta la importancia de la colaboración entre instituciones patrimoniales. Esta cooperación permite fortalecer la capacitación y la eficacia de las estrategias comunicativas, para generar nuevas formas de hacer y profesionalizar la comunicación patrimonial. Por tanto, a través de una gestión comunicativa coordinada y especializada, se pueden impulsar buenas prácticas para la preservación y divulgación del patrimonio cultural.

6. REFERENCIAS

Armenteros Moya, D. R. & Martín Menéndez, A. (2023). Estudio Comparativo de Gestión de Comunicación del Patrimonio entre las Ciudades Cienfuegos y Córdoba, Patrimonio de la Humanidad. *Universidad y Sociedad*, 15(S1), 187-197.

Alonso, M. M., & Saladrigas, H. (2000). *Para investigar en Comunicación. Guía didáctica*. La Habana: Pablo de la Torriente.

Bazaga Sanz, R. (2017). El diseño gráfico como vehículo de difusión del patrimonio arqueológico. Propuesta para la creación de un recurso digital. *TELOS: Revista de Pensamiento sobre Comunicación, Tecnología y Sociedad*(106), 112-120. <https://bit.ly/40oi8JR>

Barreto, Anier & Ruiz, Ricardo & Rodríguez, Ramón. (2023). Hoja de ruta para la difusión del patrimonio fotográfico en archivos, bibliotecas y museos de la ciudad de Santa Clara (Cuba). *Ibersid: revista de sistemas de información y documentación*. 17. 49-62. <https://doi.org/10.54886/ibersid.v17i2.4927>

Barrientos-Báez, A., Caldevilla-Domínguez, D., & Félix Mateus, A. (2023). Immersion in the digitalization of social networks in tourism and heritage: a paradigm shift. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social Disertaciones*, 16(1). 1-12. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/disertaciones/a.12399>

Bellido Gant, M. (2013). Los museos y los nuevos medios: paradigmas del conocimiento y la difusión. *Boletín de la Sociedad de Amigos de la Cultura de Vélez-Málaga* (12), 27-30. <https://bit.ly/4fu8VDU>

Besó, Adrià. (2020). Redes sociales y patrimonio. Una aproximación desde la historia de la difusión de los bienes culturales. *Revista PH*. <https://doi.org/10.33349/2021.102.4823>

Campillo-Alhama, C., & Martínez-Sala, A.-M. (2019). Events 2.0 in the transmedia branding strategy of World Cultural Heritage Sites. *Profesional De La información*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.09>

Cancelo Sanmartín, M. y Almansa Martínez, A. (2013). Estrategias comunicativas en redes sociales. Estudio comparativo entre las Universidades de España y México. *Historia y Comunicación Social*, 18. Nº Especial Diciembre. 423-435. http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44339

Cano-Tenorio, R.; Rostoll-Ariza, J. (2018). Uso de las redes sociales en los museos internacionales. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(9), 41-49. <http://dx.doi.org/10.24137/raeic.5.9.6>

Cardet García, J. J., Arellano Paredes, D. I., & Viteri Jaramillo, G. A. (2023). Gestión y comunicación del patrimonio: Estrategias para un turismo sostenible en el Centro Histórico de

Pasa. Ecuador. *Módulo Arquitectura* - CUC, 30, 127-170.
<http://doi.org/10.17981/mod.arq.cuc.30.1.2023.05>

Carreras, C., Munilla, G., & Solanilla, L. (2003). Museos on-line:nuevas prácticas en el mundo de la cultura. *Patrimonio Histórico*, 46, 68-77. <https://doi.org/10.33349/2003.46.1631>

Castells, M. (2008). Creatividad, innovación y cultura digital. Un mapa de sus interacciones. *TELOS: Cuadernos de Comunicación e Innovación*, 77, 50-53. <https://bit.ly/3AoftFg>

Capriotti, P. (2008). La planificación estratégica de la comunicación del patrimonio cultural. En S. M. Mateos Rusillo. *La comunicación global del patrimonio cultural*, 133-154. TREA, S.L.

Capriotti, P., & Zeler, I. (2020). Comparing Facebook as an interactive communication tool for companies in LatAm and worldwide. *Communication & Society*, 33(3), 119-136. <https://doi.org/10.15581/003.33.3.119-136>

Creswell, J. W., Plano Clark, V. L., Gutmann, M. L., & Hanson, W. E. (2003). Advanced mixed methods research designs. In A. Tashakkori & C. Teddlie (Eds.), *Handbook of mixed methods in social and behavioral research*. Thousand Oaks, CA: Sage. 209-240.

Dávila Lorenzo, M. (2018). *Modelo de gestión de comunicación pública del patrimonio para la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos* [Unpublished doctoral dissertation]. Universidad de la Habana.

Galarza Fernández, E.; Villena Alarcón, E. y Sosa Valcarcel, A. (2020). Funcionalidad turística de la gestión de la comunicación en redes sociales de museos de Málaga. *Doxa Comunicación*, 30, 309-330. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n30a16>

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, M. P. (2006). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). McGraw-Hill. <https://bit.ly/4hwMq32>

Krippendorff, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Paidós Comunicación.

Losada-Díaz, J. C., & Capriotti, P. (2015). La comunicación de los museos de arte en Facebook. Comparación entre las principales instituciones internacionales y españolas. *Palabra Clave*, 18(3), 889-904. <http://dx.doi.org/10.5294/pacla.2015.18.3.11>

Marcelino Mercedes, G., & de la Morena Taboada, M. (2014). Redes sociales basadas en imágenes como herramienta de comunicación museística. Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España en Pinterest e Instagram. *AdComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 153-181. <https://doi.org/10.6035/202>

Mariano, C. I., & Conforti, M. E. (2013). Del registro al patrimonio, un camino con curvas cerradas. Gestión del patrimonio arqueológico y comunicación pública de la ciencia. *Revista Colombiana de Antropología*, 1, 279-300. <https://bit.ly/4fs8UQT>

Mateos Rusillo, S. (2008). Hacia una comunicación global del patrimonio cultural, o cómo potenciar su uso fomentando su preservación. En S. M. Mateos Rusillo. *La comunicación global del patrimonio cultural*. Gijón: Ediciones TREA, S.L.

Mateos Rusillo, S. (2010). *Patrimonio e Innovación*. Ministerio de Cultura y Deporte <https://bit.ly/4hswkYk>

Mähnert, L., Meyer, C., Orth, U.R. and Rose, G.M. (2024). Brand heritage on Twitter: a text-mining stereotype content perspective, *Journal of Product & Brand Management*, 3, 370-384. <https://doi.org/10.1108/JPBM-07-2023-4612>

Sánchez-Amboage, E., Toural-Bran, C., Membiela-Pollán, M., y Crespo-Pereira, V. (2022). Short video content en la estrategia de marca. Análisis del uso de TikTok por el Museo del Prado. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 13(1), 331-344. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM.20836>

Trigos, E. (2014). La comercialización y el consumo del sector cultural a través de la tecnología digital. *Anuario AC/E De Cultura Digital*, 53-70. <https://bit.ly/3YX82yB>

Walls Ramírez, M. (2020). Aportes de la comunicación para la difusión del patrimonio cultural. *Revista De Ciencias De La Comunicación E Información*, 25(1), 49–55. [https://doi.org/10.35742/rcci.2020.25\(1\).49-55](https://doi.org/10.35742/rcci.2020.25(1).49-55)